

Universidad Tecnológica Nacional

Facultad Regional de Villa María

**ESPECIALIZACION EN INGENIERIA
GERENCIAL**

Trabajo Final Integrador

**Análisis y Evaluación de la Efectividad de las
Herramientas de Promoción Comercial en
Comercio Exterior**

Autor: Lic. Nicolás Boretti

Director: Pedro Osmar Soldera

Año 2022

Resumen:

Las empresas que inician sus procesos de internacionalización deben desarrollar una serie de capacidades y habilidades desde el punto de vista comercial. Este proceso, que conlleva esfuerzos organizacionales, logísticos y una inversión importante de recursos económicos puede convertirse en un camino lleno de obstáculos y malas decisiones. El presente trabajo se centra en el análisis y evaluación profunda de las distintas Herramientas de Promoción Comercial de Comercio Exterior, más el estudio estadístico realizado por instituciones como la Agencia Pro Córdoba y AERCA. Pretendo ofrecer una evaluación de efectividad respecto al uso de las distintas Herramientas de Promoción Comercial por parte del empresario Pyme, que contribuya a tomar las mejores decisiones estratégicas para promover sus exportaciones.

Palabras Claves:

Comercio Exterior, exportaciones, pymes, economía, comercio, feria internacional, ronda de negocios, promoción comercial, misión comercial.

Índice

Introducción	5
Proyecto y Metodología	7
Estructura del Trabajo Final Integrador	8
Capítulo 1 (Prepararse para competir en el Exterior)	9
Primeros pasos	9
La Empresa y la decisión de internacionalizarse	10
Marketing internacional	11
Las ventajas de internacionalizarse.....	12
Estrategia.....	13
Realizar un análisis interno	14
Elegir los mercados	15
Buscar un canal de comercialización.....	16
La elección de la forma de entrada en los mercados elegidos	16
La adaptación del marketing-mix a las diferencias en los mercados mundiales	17
Prepararse para enamorar	18
El soporte Institucional.....	19
Agencias y Fundaciones a nivel Nacional y Provincial.....	20
Cámaras sectoriales	20
Plataformas Comerciales.....	22
Capítulo 2 (Promoción de las Exportaciones)	23
Herramientas de Promoción	23
La promoción de exportaciones argentinas	24
Herramientas de “Tipo FISCAL”	24
Herramientas de “Tipo FINANCIERO”	25
Herramientas de “Tipo COMERCIAL” (HPC)	25
HPC (Visita a ferias Internacionales)	26
SIAL PARIS (Feria y Ronda de Negocios).....	29
HPC (Rondas de Negocios)	30
Expo Cruz (Ronda de Negocios Internacionales).....	31
HPC (Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas a Contrapartes)	32



Misión Comercial (Agencia Pro Córdoba).....	32
HPC (Misiones Inversas con Rondas de Negocios).....	33
VILLA MARIA EXPORTA (Misión y Ronda de Negocios Inversa).....	33
HPC (Ferias y Rondas de Negocios Virtuales).....	34
Los directores de empresas están arruinando los viajes de negocios... tal vez para siempre	37
Capitulo III (Los resultados obtenidos).....	41
Análisis de Resultados.....	44
Gráfico 1-Cantidad de Eventos de promoción Comercial 2018.....	45
Cuadro 1-Resultados: Visita a Feria Internacional 2018.....	46
Gráfico 2-Resultados: Visita a Feria Internacional 2018.....	46
Cuadro 2- Resultados: Visita a Feria Internacional + Ronda de Negocios 2018.....	47
Gráfico 3- Resultados: Visita a Feria Internacional + Ronda de Negocios 2018.....	47
Cuadro 3- Resultados: Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas 2018.....	48
Gráfico 4- Resultados: Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas 2018.....	48
Cuadro 4-Resultados: Misión Inversa y Ronda de Negocios 2018.....	49
Gráfico 5-Resultados: Misión Inversa y Ronda de Negocios 2018.....	49
Gráfico 6-Resultados Comparados de las HPC en cada Variable Medida.....	51
Gráfico 7-Efectividad de las HPC.....	51
Gráfico 8-Efectividad en cada variable.....	52
Conclusiones.....	53
Anexos.....	56
MEDICIÓN de RESULTADOS Ferias y Misiones Directas 2018.....	56
MEDICIÓN de RESULTADOS Misiones Inversas 2018.....	63
Bibliografía.....	68

Introducción

En la actualidad, las empresas Pymes se encuentran ante el desafío de salir al mercado ampliado, es decir, comercializar sus productos más allá de las fronteras nacionales. El inicio de este proceso exportador se presenta ante la oportunidad de ganar mercados, estabilizar la demanda de productos y aumentar la rentabilidad de las empresas. Del mismo modo, esta oportunidad viene acompañada de amenazas, el actual proceso de globalización de la economía, de la cultura y de la sociedad, se presenta con una oferta inagotable y súper competitiva de bienes y servicios de distintos países y regiones del mundo.

Ante este escenario, las empresas Pymes se encuentran en el inicio de un proceso para el cual no siempre disponen de Recursos humanos, económicos, tiempo, ni conocimiento; es allí donde el estado en todos sus niveles (Nacional, Provincial, Municipal), ministerios, agencias, y cámaras empresariales despliegan un universo de herramientas de promoción comercial. Esta nutrida oferta de ayuda estatal y privada se presenta en programas tales como: Formación de RRHH, Calidad (Programas especiales para implementar mejores prácticas y procesos, Financiamiento para certificar productos y procesos para exportar, Proceso simplificado para acceder a líneas de financiamiento, Inteligencia comercial, acceso a oportunidades comerciales y a una plataforma de inteligencia comercial, Información de mercado que identifica tendencias, barreras, normativa, contrapartes, etc., Promoción comercial (Programas para facilitar el acceso a mercados y desarrollo del asociativismo), Facilitación (Asistencia para la agilización de expedientes y procesos administrativos dentro de áreas gubernamentales y Beneficios Fiscales a través de reintegros), etc..

A esta realidad compleja se le suma la pandemia, el Covid19: fronteras cerradas, imposibilidad de viajar, ferias internacionales virtuales, rondas de negocios por video conferencia, etc. Una nueva realidad donde los canales de

comunicación y los modos tradicionales de comercializar se vieron afectados a extremos insospechados. Aquellas herramientas digitales, e-commerce, video conferencias, ferias virtuales, etc. que venían surgiendo como una apuesta a futuro se convirtieron en herramientas de emergencia casi como salvavidas en medio de la tempestad. Estas herramientas de promoción comercial debieron dar un salto en calidad y efectividad no comprobado aún y evidentemente formaran parte sustancial de la segunda etapa de este trabajo con la Tesis de Maestría.

Con esta multiplicidad de oportunidades y herramientas, es indispensable coordinar esfuerzos públicos y privados y concentrar la asistencia para las empresas en una ventanilla única, donde no se superpongan los esfuerzos de los distintos organismos y a través de la cual las PYMES logren el acceso a los programas sin enloquecer en el intento.

Las empresas que inician sus procesos de internacionalización deben desarrollar una serie de capacidades y habilidades desde el punto de vista comercial. En este proceso que conlleva esfuerzos económicos, organizacionales y una inversión importante en tiempo puede ser para las empresas Pyme un camino lleno de obstáculos y malas decisiones.

Propongo, mediante el análisis y evaluación de cada herramienta de promoción comercial, el estudio de las experiencias de las empresas realizados por instituciones como la Agencia Pro Córdoba y AERCA a través de los distintos eventos relevados, comparar los resultados asociados al uso de cada Herramienta de Promoción Comercial buscando establecer patrones que permitan la selección más racional al momento de definir la estrategia de marketing internacional.

De esta descripción y análisis de la Herramienta de Promoción Comercial pretendo ofrecer una guía para el empresario Pyme que inicia su proceso de internacionalización y debe utilizar de la manera más eficiente sus recursos.

Proyecto y Metodología

La tarea está prevista en dos etapas que concuerdan con los trabajos: Final Integrador para la Especialidad en Ingeniería Gerencial y Tesis de Maestría en Administración de Negocios.

En esta primera etapa propongo el planteo de la temática, la justificación y los fundamentos del tema para avanzar con el desarrollo descriptivo de los distintos aspectos que investigaremos. Con la vocación de esclarecer la eficacia y performance de las distintas Herramientas de Promoción comercial nos proponemos los siguientes Objetivos:

Objetivo general

- Evaluar la efectividad de las distintas Herramientas de Promoción Comercial en Comercio Exterior.

Objetivos específicos

- Describir las distintas Herramientas de Promoción Comercial en Comercio Exterior.
- Comparar los resultados obtenidos por las empresas en la utilización de cada Herramienta de Promoción Comercial.

Para la investigación se utilizaron fuentes primarias como secundarias, recopilando datos que permitieron analizar las variables y responder a los objetivos. Las fuentes primarias consultadas fueron distintas entrevistas realizadas con empresarios ligados a la temática y funcionarios de cámaras empresariales. Se realizaron revisión en notas periodísticas de distintos portales, nacionales e internacionales, como también en las páginas gubernamentales oficiales y de cámaras de comercio exterior.

Las fuentes secundarias consultadas fueron informes estadísticos de la Agencia Pro Córdoba y de la Cámara de Comercio Exterior de AERCA.

Estructura del Trabajo Final Integrador

Este trabajo está compuesto por la presente introducción, tres capítulos y las conclusiones.

En el capítulo 1 (prepararse para competir en el exterior), hago referencia a algunos acontecimientos históricos que motorizaron la actividad comercial y logística. La Empresa y la decisión de internacionalizarse, sus ventajas y la estrategia que debe seguir: la búsquedas de mercados, al canal de comercialización que utilizará, al modo de abordar el mercado, el aporte de distintas instituciones que lo apoyarán en esta tarea, y como se propone conquistar a sus clientes.

En el capítulo 2 (Promoción de las Exportaciones), una breve enumeración de la legislación de promoción de exportaciones en nuestro país, la Promoción Comercial desde las distintas Herramientas (del tipo Fiscal, Financiero y Comercial). Hacemos foco en las Herramientas de Promoción del tipo Comercial, describiéndolas, analizando sus particularidades y ofreciendo algunos ejemplos destacados.

En el capítulo 3 (los resultados obtenidos), analizo el informe medición de resultados de Ferias y Misiones directas y Misiones inversas del año 2018 de La Agencia Pro-córdoba. Este informe realizado sobre la base de encuestas a empresarios Pymes que participaron en los eventos de promoción nos permite indirectamente analizar cuál tipología de Herramientas de Promoción Comercial ofrecen mejores resultados para las empresas.

Finalmente propongo algunas **conclusiones** destacando aquellos datos que ratifican las mejores performances de las distintas HPC y la accesibilidad a las mismas por parte del empresario. De este modo queda planteada la inquietud para un futuro trabajo investigativo que aborde, la experiencia de empresarios y de instituciones promotoras de Comercio Exterior a través de un estudio de campo de mayor profundidad y alcance.

Capítulo 1 (Prepararse para competir en el Exterior)

Primeros pasos

La evolución histórica, social, económica y científica de la humanidad se desarrolló a lo largo de los siglos como un constante devenir de procesos y sucesos altamente promisorios para la especie humana. Una evolución cultural tan rica y acelerada que no dejó nunca la carrera por tomar cada vez más impulso y generar novedades cada vez más recientes entre ellas; es decir, con el tiempo los siglos que separaban grandes descubrimientos científicos y nuevos modos de interrelación social, política, militar y comercial, se convirtieron en décadas, y estas en años.

El ser humano vivía fundamentalmente de lo que la tierra le proveía en su lugar de residencia; en la mayoría de los casos estas tribus eran nómades viajando y aprovechando la explotación de los recursos que la estación climática y la tierra ofrecía.

A lo largo de la historia dos grandes procesos y tipos de vinculación entre pueblos generaron los avances científicos más destacados, las guerras y el comercio. Estos dos fenómenos se mantienen como motores a lo largo de toda la historia, independientemente de la etapa evolutiva de la humanidad e incluso independientemente de la cultura o linaje que observemos.

Advertíamos la innegable inercia evolutiva de la técnica y el comercio independientemente del estado de desarrollo institucional de los pueblos. Lo cierto es que el comercio y el espíritu innovador trascienden las etapas evolutivas de la sociedad desde la vida en las tribus, las ciudades estados, los grandes imperios, o el estado formalmente constituido como lo conocemos hoy. Del mismo modo este espíritu innovador nos llevó desde el control del fuego a la ciencia espacial independientemente del sistema económico reinante. Socialismo, comunismo o capitalismo, en distinto grado y con distinto impulso permitieron el desarrollo emprendedor de la humanidad convirtiéndola en lo

que es hoy. Por supuesto tengo mi más absoluta convicción que el capitalismo liberal de occidente fue y es el motor del desarrollo mundial, y que a pesar de sus errores, desviaciones y / o limitaciones en post de un mundo sin pobreza; es el único sistema económico que conocemos capaz de exaltar las aptitudes y capacidades económicas humanas.

Superada la instancia de la vida en los primeros tiempos caracterizada por el consumo austero de productos de acceso limitado por el clima o las bondades del suelo, las ciudades y las rutas del comercio permitieron a grandes pueblos comenzar a nutrirse de productos foráneos de otros latitudes y culturas.

Tejidos, especies, pieles, herramientas, conocimiento, entre cientos de productos, se convirtieron en el motor de viajeros y el germen de empresarios. Grandes ciudades como Babilonia, Alejandría, Grecia, Roma, Constantinopla, Xian se convirtieron en centros mundiales de comercio e intercambio. La innovación tecnológica asiste este proceso con innumerables descubrimientos y aportes. La enorme evolución de la navegación mercante, con veleros y barcos a remo de gran porte con capacidades de transportar gran cantidad de mercadería y animales, los equipos de medición y peso, el intercambio lingüístico, las monedas de cambio y valor, los sistemas contables, la cartografía, el desarrollo de puertos y obras civiles como rutas y puentes, etc. La ciencia y técnica se dispone a llevar a la humanidad un gran paso adelante.

La Empresa y la decisión de internacionalizarse

Parece evidente que en el nuevo entorno internacional promueve la vocación de las empresas Pyme por comenzar este proceso. La decisión de estudiar la potencialidad de la empresa y sus productos en un mercado fuera de nuestro país marca el comienzo de un arduo trabajo que parece materializarse con la primera exportación, no obstante este hito es solo la

pedra fundacional de un proceso que concluirá cuando la empresa abra sus sucursales o plantas de producción en otros países.

En este apartado analizaremos el entorno empresarial y de gestión que predispone al empresario Pyme a exportar sus productos y servicios. Analizaremos los motivos, ventajas, variables y estrategias que conformarán el sustento de la decisión de internacionalización de la empresa Pyme.

Marketing internacional

Entendemos el Marketing Internacional como la técnica de gestión empresarial, a través de la cual, la empresa promueve sus productos y servicios aprovechando las oportunidades que ofrecen los mercados exteriores y haciendo frente a la competencia internacional.

El marketing internacional, como toda estrategia empresarial, cuenta con una serie de variables controlables y otras ajenas al control de la empresa. Entre las primeras, se encuentran su propia infraestructura y capacidades: la capacidad de producción, el nivel de I+D, la experiencia y conocimientos de marketing, la capacidad financiera, las actitudes y predisposición de los directivos a la internacionalización de la empresa, etc. Las variables incontroladas conforman el entorno externo (económico, cultural, legal y político) y la competencia internacional. Las características y el desarrollo de los mercados exteriores así como la competencia internacional son variables sobre las que la empresa no tiene influencia, pero sí que puede conocer su situación y predecir las tendencias en el futuro.

La gestión del marketing internacional incluye una serie de decisiones estratégicas que debe tomar la empresa de manera programada. Estas son: la propia decisión de internacionalizarse, la elección de mercados objetivo, la estrategia de forma de entrada y la adaptación de las políticas de marketing-mix internacional en los diferentes mercados en los que esté presente.

En este trabajo, además de enumerar y describir algunos conceptos referidos a todo este proceso centramos nuestra atención en la estrategia comercial, el modo de abordar ese mercado elegido y cuál Herramienta de Promoción Comercial puede ser la más apropiada para el empresario Pyme de acuerdo a su grado de desarrollo en el proyecto de internalización y capacidades.

Los beneficios de la internacionalización de las empresas tienen mucho que ver con el hecho de que las empresas se fuerzan a sí mismas a realizar un gran cambio que les permite mejorar en muchos aspectos en base de tener que desempeñarse en un mercado global mucho más exigente y competitivo .

Las ventajas de internacionalizarse

Utilizar toda o gran parte de la capacidad productiva: El comercio exterior permite a las empresas estabilizar la demanda de productos de temporada accediendo a estaciones climatológicas opuestas (hemisferio norte y sur) se aprovechará la capacidad productiva y se logrará una mayor estabilidad en las ventas. Del mismo modo pueden aliviarse los efectos de las caídas de las ventas en el mercado local y lograr la colocación de excedentes de producción en el extranjero. Se logra mitigar el riesgo comercial ampliando y diversificando la cartera de mercados y clientes.

Acceso a un mercado más amplio: la internacionalización implica acceder a segmentos de mercado específicos para cada producto. Si se logra estar presente en un número elevado de países el ciclo de vida del producto se podrá alargar ya que cuando se encuentre en una fase de madurez o declive en mercados desarrollados, con la exportación se accederá a otros mercados donde el producto todavía no es conocido.

Mejora continua de los estándares de calidad: de productos, procesos y sistemas de producción y comerciales; Mejora de la imagen (interna y externa): desde la perspectiva de la comunicación, la presencia en varios

países refuerza la imagen de la empresa tanto frente a sus clientes nacionales como internacionales.

Estrategia

Cuando el empresario dio ese primer paso que despertó su interés en “jugar la copa mundial” ya nada lo detendrá, al menos en su vocación exportadora. No obstante será necesario que la empresa entre en un proceso de concientización y prepare una buena estrategia empresarial a mediano y largo plazo que sistematice sus esfuerzos y efectivice sus recursos.

De acuerdo al modo en que se prepara la empresa para Internacionalizarse incidirá en su éxito o fracaso, deberemos entonces considerar algunos ejes que pueden influir en su estrategia y resultados.

- Capacidad para identificar las barreras: si una empresa no conoce qué es lo que le impide crecer, no podrá continuar. Es importante tomar apunte de esto ya que el fallo que cometen muchas empresas es mirar hacia delante sin tener en cuenta los riesgos. Digamos que para dar este paso es primordial realizar un análisis interno, donde se analiza si la empresa está preparada para cumplir con las demandas del mercado que quiere cubrir.
- Reconocer el producto que se va a ofrecer. Hay que evaluar las oportunidades del producto o servicio que se ofrece a nivel internacional, ¿en qué países podrá tener éxito? ¿Será atractivo para mis clientes potenciales? Si una empresa quiere expandir su negocio a mercados internacionales, no bastará con que su producto sea popular en el país donde ya se ha asentado, tendrá que serlo también en los demás países objetivo.



- Ser mejor que su competencia. La empresa que quiera internacionalizarse tendrá que ofrecer un producto o servicio mejorado al de su competencia, si es que la tiene. Por esta razón, expandirse en otros mercados significa estar muy al tanto de lo que hacen otras empresas en el mismo sector. Examinar el consumo de lo que ofrece la competencia puede ayudarte a conocer el nivel de oportunidades que tienes en ese mercado.
- Elaborar una guía. Una empresa no puede internacionalizarse sin un plan que determine los pasos para ello, donde se apunten todas las acciones, los fallos, los aciertos, las estrategias, nada de esto puede funcionar sin una guía.
- Tener en mente que cada actividad es una inversión a realizar, teniendo en cuenta que los beneficios pueden ser a largo plazo y que siempre hay que trabajar con un margen para actuar ante fallos que deben tenerse en cuenta para cada actividad.
- Realizar un análisis exhaustivo de las Herramientas de Promoción Comercial a utilizar en cada etapa del proceso de internacionalización. Valorar los distintos mercados y las Herramientas de Promoción Comercial a utilizar en función de optimizar los resultados y minimizar los costos.

Realizar un análisis interno

¿Puede mi empresa iniciar este cambio? El primer paso será evaluar hasta qué punto está la empresa lista para adquirir la capacidad productiva necesaria para dar respuesta a las nuevas demandas que se avecinan. El factor más importante es el dinero, hay que plantearse si se tendrá la capacidad financiera para asumir los gastos. Si este punto está claro y se puede seguir adelante, la siguiente preocupación recae en el producto o

servicio: ¿es apto para todos los mercados? ¿tiene potencial suficiente como para destacar. Por eso en este paso de la estrategia tocaría realizar un estudio de los mercados y gustos de los sitios a los que nos interese llegar.

Elegir los mercados

Antes comentábamos la importancia de tener en cuenta los factores sociales, culturales, políticos, económicos y legales de los países a los que se piensa exportar. Existen toda clase de particularidades en cada región que pueden convertirse en barreras a la hora de vender los productos. Por ejemplo, se deben considerar las leyes de aduanas, el tipo de moneda y el cambio de la misma, ¿beneficia a la empresa?

Existen más de 200 países en el mundo, de los que aproximadamente unos 80 tiene potencial de compra elevado. La empresa exportadora, independientemente de su tamaño y recursos tiene que disponer de un sistema de información de marketing que le facilite seleccionar mercados objetivos.

En este proceso pueden distinguirse tres etapas a través de las cuales la empresa deberá tomar decisiones en cuanto a:

- Número de países: se plantea aquí la doble alternativa de concentración (elegir un número reducido de países para centrar sus esfuerzos comerciales en ellos) o diversificación (elegir un número más amplio de países aunque se obtenga un menor volumen de ventas en cada uno de ellos).
- Zonas geográficas más favorables: centrar su esfuerzos en determinadas zonas geográficas que abarcan países homogéneos en lo que se refiere a los criterios para elegir los más favorables. En esta elección primarán criterios como la cercanía geográfica o cultural, el nivel de desarrollo o las perspectivas de crecimiento de los países de la zona.

- Selección de países objetivo: una vez elegidas las zonas más favorables, la empresa deberá elegir dentro de ellas, aquellos países que ofrecen una mayor accesibilidad y potencial de negocio, evaluando también los riesgos que implica penetrar en ellos.

Buscar un canal de comercialización

El canal de venta variará según si se vende un producto o un servicio. Puede que se necesite una presencia física para la venta o no. En el caso de necesitarla, lo mejor es hacerlo a través de un socio local o de forma directa. Estando presente se obtiene la clara ventaja de ir adquiriendo conocimientos extra sobre la demanda del nuevo mercado e identificar mejor cuáles son las tendencias y preferencias de los consumidores.

La incorporación de intermediarios en el canal no necesariamente significa pérdida de rentabilidad ya que los socios locales suelen ser mucho más eficientes en virtud del conocimiento del mercado. De este modo mantenemos un alto control sobre el producto y la performance del mismo en el mercado.

Por otra parte, si se opta por usar un distribuidor comercial externo, a pesar de perder control sobre el mercado, se gana en funcionalidad y en control de riesgos, ya que se pueden hacer envíos más amplios y ordenados.

La elección de la forma de entrada en los mercados elegidos

Una vez que se han elegido los países y definimos el producto, el siguiente paso es definir la forma de entrada los mercados objetivos. Estos, a diferencia del mercado nacional, presentan barreras y dificultades de acceso (geográficas, legales, idiomáticas, culturales) que hacen necesario buscar ayuda para poder llegar al cliente final. Aparecen así unas formas para llegar al

cliente extranjero que son más numerosas y diferentes que las que existen para llegar al cliente local. Estas formas se pueden clasificar en cuatro grupos:

- Exportación directa: el propio departamento de exportación de la empresa se dirige al cliente final.
- Exportación indirecta: se utilizan intermediarios (agentes, distribuidores, empresas *trading*) para llegar al cliente final.
- Acuerdos de cooperación: la empresa busca socios en mercados exteriores con la idea de establecer relaciones comerciales a largo plazo que se materializan en acuerdos de licencia, franquicia o joint venture.
- Implantación exterior: finalmente, la empresa puede optar por establecerse ella misma en el mercado objetivo a través de la creación de delegaciones, filiales comerciales o filiales de producción.

La adaptación del marketing-mix a las diferencias en los mercados mundiales

Una vez elegido el mercado objetivo y la forma de entrada, la última decisión estratégica tiene que ver con la adaptación de la oferta comercial que se va a lanzar al mercado, es decir de la mezcla de marketing (marketing-mix), en términos de producto, precio, distribución y comunicación.

- Producto: en primer lugar la adaptación a la normativa legal sobre el producto que se exige en el país de destino y, sobre todo, a los gustos y demandas de los clientes.
- Precio: la política de fijación de precios teniendo en cuenta determinadas variables diferenciadoras (capacidad adquisitiva, costes logísticos, posicionamiento del producto, etc.).

- Distribución: la elección del canal más favorable para la comercialización del producto exportado que, dependiendo de la estructura de distribución podrá diferir de un país a otro.
- Comunicación: la elección entre las técnicas de comunicación offline y online, así como la adaptación de textos, mensajes e imágenes a las particularidades de cada mercado.

Prepararse para enamorar

En este punto el empresario deberá preparar una serie de elementos útiles para comenzar a establecer nuevos contactos comerciales en el exterior: se trata de la presentación de la empresa, el producto y la oportunidad de negocios; implica tener en cuenta diferentes documentos y elementos promocionales.

- Catálogo/folletos/linesheet Incluyen los productos que se ofrecen y sus precios, acompañados por imágenes, dibujos técnicos, características, etc.
- Sitio web Es uno de los elementos fundamentales para darse a conocer frente a potenciales compradores. Debe ser relevante, bien diseñado y estar disponible en múltiples idiomas (como mínimo, español e inglés). Cualquier usuario de internet podrá verlo, así que tiene que reflejar la calidad y las cualidades que la empresa ofrece.
- Flyer (o volante digital). Sirve para que el potencial cliente se haga una primera impresión de tu empresa.
- One Pager Es una página que contiene un slogan o twitter pitch en donde se define a la empresa en una línea, la solución que ofrece el producto, la oferta de valor, una descripción clara y precisa del cliente objetivo, definición de la competencia y cuál es el diferencial de la empresa, e hitos destacados.
- Deck Es una presentación extensa con todos los detalles de la empresa.

El soporte Institucional

El empresario Pyme encontrara una oferta muy variada de apoyo institucional para promover sus exportaciones que incluye, programas de los Estados Nacionales, Provinciales, Municipales, a través de ministerios, secretarias, y Agencias. Al mismo tiempo en el ámbito privado hay asistencia comercial y técnica de instituciones como Fundaciones, Cámaras Empresariales de 1º a 3º grado, y Asociaciones.

Lamentablemente hay que destacar que la oferta institucional de asistencia en comercio exterior es tanta y variada, como desconocida por el pequeño empresario. Como ejemplo podemos destacar que a nivel nacional, V. Iglesias advierte que existe una marcada heterogeneidad en cuanto a la intensidad y variedad de las medidas vinculadas al comercio exterior entre las provincias argentinas (2008:107). Zubelzú (2008) en “El diseño institucional y los perfiles de gestión externa de las provincias argentinas” categoriza en cuatro diseños institucionales donde converge la gestión y los intereses provinciales: estructura formal dentro del Ministerio de Producción, más allá del Ministerio de Producción, Agencias específicas y sin área específica dedicada al ámbito internacional.

En términos general las distintas dependencias y sus programas promueven la asistencia a las empresas en las siguientes acciones:

- Información de Mercados
- Asistencia Técnica
- Capacitación
- Promoción de las Exportaciones
- Acompañamiento institucional

Agencias y Fundaciones a nivel Nacional y Provincial

A nivel nacional y en distintas provincias se crearon instituciones promotoras de las exportaciones con distintas características, estructuras, tipo social y presupuesto. Todas ellas prometen una serie de servicios para colocar los productos de su región y empresas en el mundo. A continuación algunas de ellas.

- Agencia de Inversión y Comercio Exterior
<https://www.inversionycomercio.ar/>
- CFI Consejo Federal de Inversiones <https://cfi.org.ar/>
- Agencia Pro Córdoba <https://www.procordoba.org/>
- Fundación Pro Salta <https://prosalta.org.ar/>
- Fundación Pro Mendoza <https://www.promendoza.com/es/>
- Instituto de Desarrollo Productivo de Tucumán <https://idep.gov.ar/>

Cámaras sectoriales

Distintas instituciones a lo largo de todo el país representan a las empresas en sus necesidades y reclamos sectoriales y además las asisten en la promoción de las exportaciones. Estas cámaras empresariales, a diferencia de las Agencias y Fundaciones del apartado anterior surgen de la iniciativa privada, el esfuerzo de sus socios, y se sustentan con el aporte de ellos mismos. Es habitual la interacción de las cámaras empresariales con los gobiernos, los estados en los distintos niveles, y las distintas Agencias y Fundaciones. Normalmente las Cámaras Empresariales son el nexo entre estado, gobierno y empresas son fuente de información y demandas empresariales y promotoras de innumerables eventos asociados al comercio exterior.



- CAC Cámara Argentina de comercio y servicios
<https://comercioexterior.cac.com.ar/>
- CAME Confederación Argentina de la Mediana Empresa
<https://www.redcame.org.ar/>
- UIA Unión Industrial Argentina <https://www.uia.org.ar/>
- FECACERA Federación de Cámaras de Comercio Exterior de la República Argentina <http://www.fecacera.com.ar/>
- UIC Unión Industrial de Córdoba <https://www.uic.org.ar/portal/>
- AERCA asociación de empresarios de la región centro Argentina
<http://aerca.org.ar/>
- CACEA cámara de comercio exterior de AERCA
<http://aerca.org.ar/camaras/>
- CACEC Cámara de Comercio Exterior de Córdoba
<https://www.cacec.com.ar/>
- CACESFE Cámara de Comercio Exterior de Santa Fe
<https://www.comercioexterior.org.ar/>
- Cámara de Comercio Exterior de Salta <http://camcomexsalta.com.ar/>
- Cámara de Comercio Exterior del Norte Santafecino
<http://www.ccens.org.ar/v2/>
- Cámara de Comercio Exterior de Rosario <https://commerce.com.ar/>
- Cámara de Comercio exterior de Chaco <https://es-la.facebook.com/ccechaco/>
- CACEX Cámara de Comercio Exterior de Rafaela
<https://www.rafaelaforexport.com.ar/>
- CACEPER Cámara de Comercio Exterior de Entre Ríos
<http://caceper.com.ar/>
- BAIREXPORT Red de Exportadores <https://www.bairexport.com/>
- Cámara de Comercio Exterior de Jujuy
<https://ar.linkedin.com/company/c%C3%A1mara-de-comercio-exterior-de-jujuy>

- Cámara de Comercio Exterior de la Patagonia Central
- Cámara de Comercio Exterior de Gualeguaychu
<https://www.cacegu.com.ar/>
- Cámara de Comercio Exterior de Paso de Los Libres
- Cámara de Comercio Exterior de San Francisco
<https://www.cacesf.com.ar/>
- Cámara de Comercio Exterior de Tucumán
<http://www.camaracomextucuman.org.ar/>
- Cámara Industrial de la ciudad de San Luis
- Cámara de Comercio de Salta <https://www.comerciosalta.com/>
- Cámara de Comercio de Misiones <http://cacexmi.com.ar/>
- Unión Industrias Riojanas <https://www.webunir.com.ar/>

Plataformas Comerciales

Estas plataformas ofrecen la posibilidad de presentar la oferta exportable de las Pymes al mundo. Podrá obtener información filtrada por producto sobre: importaciones mundiales, destino de las exportaciones, acuerdos bilaterales entre Argentina y el resto del mundo, destinos con mayor atractivo, oportunidades comerciales activas, mercados destacados y abiertos e informes sobre perfiles, tendencias e información comercial realizada por las distintas representaciones diplomáticas argentinas en el exterior y organizaciones internacionales.

- ExportArgentina <https://www.exportargentina.org.ar/>
- Argentina Trade Net <https://www.cancilleria.gob.ar/es/argentinatradenet>
- ICBC mall <https://www.comex.icbc.com.ar/>
- Banco Nación Argentina <https://www.bna.com.ar/Home/OferExportableArgentina>
- Apymel <https://apymel.com.ar/plataforma-comex/>
- Sauken-Brn <https://www1.cacex.org.ar/>
- Exportadores de Córdoba <https://www.exportadoresdecordoba.com/>

Capítulo 2 (Promoción de las Exportaciones)

Herramientas de Promoción

En este apartado buscaremos conceptualizar y precisar exactamente cuáles acciones de promoción de las exportación forman parte de este análisis y diferenciarlas de otras acciones, programas o ayudas que las empresas pueden percibir para potenciar sus exportaciones.

En nuestro país se han creado instrumentos de promoción a las exportaciones de distinta índole: instrumentos de orden fiscal como reintegros y devoluciones impositivas y de orden financiero, por ejemplo, se establecieron los Reintegros a la Exportación. A partir de 1984, se unificaron las distintas normativas a través de la sanción de la Ley 23.101 de Promoción de Exportaciones, la cual agrupó a los mecanismos de ese objeto, con alteraciones e incorporaciones de algunos instrumentos. Luego se dictó la Ley 23.018, que establece Reembolsos especiales a la exportación por puertos patagónicos, se pusieron en práctica los Reembolsos a la Exportación de Plantas Llave en Mano y la Ley 23.349 mediante la cual se instauró el Régimen de Draw Back.

En la década de los años noventa y con el objetivo de generar mayor competitividad en la economía Argentina, se materializó un sistema de promoción de las exportaciones basado en: i) los beneficios previstos por la Ley de Promoción de Exportaciones y los diversos regímenes complementarios; ii) las preferencias arancelarias vigentes en los ámbitos multilateral, regional y bilateral, y iii) los servicios de apoyo a las empresas brindados por diversos organismos públicos o privados. (Verónica Robert y Carlos Bianco, 2004, pág. 33).

Los flujos de comercio exterior se han visto también facilitados por las sucesivas reducciones arancelarias efectuadas por Argentina. Entre éstas

destacan las realizadas de manera unilateral, en ocasión de implementar las reformas estructurales a principios de la década del noventa, y las relacionadas con los distintos acuerdos comerciales firmados tanto en el ámbito multilateral (OMC) como regional (ALADI, MERCOSUR) y bilateral (Acuerdos de Complementación Económica y Sistemas Generalizados de Preferencias).

Cabe destacar además que desde inicios del 2000 la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional ejecuta diversos programas orientados a brindar soluciones a las PYMES exportadoras con diferentes experiencias y necesidades. Entre estos destacan el programa de apoyo a Consorcios y Grupos de Exportadores.

La promoción de exportaciones argentinas

- Código Aduanero- Ley n° 22.415.
- Ley de Promoción de Exportaciones- Ley n° 23.101
- Ley de Pequeñas y Medianas Empresas- Ley n° 24.467

Todo el compendio normativo y programas existentes, más la acción de promoción de Tipo Comercial llevada adelante por distintos órganos, secretarías, fundaciones y sociedades especiales en los tres niveles de gobierno, pueden resumirse en tres Tipos de Herramientas de Promoción Comercial.

Herramientas de “Tipo FISCAL”

Son aquellos beneficios otorgados por el estado Nacional, Provincial y Municipal que operan a partir de eliminación, rebajas y/o devolución de gravámenes sobre las exportaciones.

- Reintegro a las exportaciones
- Régimen de Exportación de Plantas Llave en Mano
- Régimen de Admisión Temporal para Perfeccionamiento Industrial

- Régimen de Draw-back
- Devolución del Impuesto al Valor Agregado
- Sistema Generalizado de Preferencias
- Eliminación o reducción de tasas municipales

Herramientas de “Tipo FINANCIERO”

Son herramientas ofrecidas por las entidades financieras, públicas y privadas para financiar procesos productivos, comerciales y de internacionalización de las empresas.

- Financiamiento Pyme (Factoring, Forfaiting, Leasing, Warrants, Fideicomiso, Sociedad de Garantía Recíproca, Convenio de Recompra, etc.)
- Pre-financiamiento de exportaciones
- Financiamiento – Post financiamiento de exportaciones

Herramientas de “Tipo COMERCIAL” (HPC)

Son el conjunto de acciones de Promoción Comercial que las empresas llevan a cabo con distintos resultados y costos de ejecución. En oportunidades suelen conjugarse dos o más de estas Herramientas de promoción con el objetivo de obtener el máximo resultado en un viaje o evento específico.

Podemos definir estas Herramientas de Promoción Comercial, en adelante HPC, como un conjunto de acciones de Marketing Internacional tendientes a la consecución de acuerdos comerciales con distintas contrapartes en mercados exteriores a nuestro país. Los acuerdos comerciales pueden variar desde la compra venta de mercadería, el intercambio de tecnología, las alianzas productivas o comerciales, el joint venture etc., las contrapartes pueden referirse a empresas, individuos, ONG, estados, etc.

Las Herramientas de Promoción Comercial que consideraremos son las siguientes:

- Visita a Ferias Internacionales
- Rondas de Negocios
- Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas a Contrapartes
- Misión Inversa y Ronda de Negocios
- Ferias y Rondas de Negocios Virtuales

Estas acciones, HPC, se organizan a partir del esfuerzo conjunto de distintas instituciones, Estatales, Mixtas y/o Empresariales. Los recursos económicos necesarios, personal capacitado, convocatorias, espacios para los eventos, intérpretes, logística, etc. son facilitados por las Cámaras o los gobiernos a través de sus instituciones de Comex.

HPC (Visita a ferias Internacionales)

Las ferias se destacan como un lugar privilegiado para el establecimiento de contactos entre exportadores y potenciales clientes. Brindan la oportunidad de presentar los productos y servicios argentinos en las principales vidrieras del mundo, y permiten que las empresas locales (especialmente las Pymes) conozcan de primera mano al sector y sus competidores extranjeros, además de acceder a las tendencias, nuevos productos y servicios del mismo.

Surgen como ámbitos propicios para el intercambio comercial, cultural y tecnológico; se organizan emulando los beneficios de los grandes centros comerciales de la antigüedad pero de modo temporario, cada uno o dos años.

Estas ferias internacionales se convirtieron en un punto de atracción para empresarios y comerciantes del mundo entero. Estos organizaban su calendario en función de las ferias y la posibilidad de conseguir clientes y/o

proveedores de distintos puntos del planeta en un solo lugar y en un breve periodo de tiempo de 5 a 7 días.

En Roma los mercados de Trajano (Siglo II) eran lo que sería hoy un centro comercial, con infinidad de tiendas. Quizás fuera el primer centro comercial de la historia. En la edad moderna, la primera estructura parecida a lo que se considera como un "centro comercial" en la actualidad se encuentra en la ciudad de Damasco, capital de Siria se llama Al-Hamidiyah se remonta al siglo XIX. Gran bazar de Isfahan, que en gran medida está cubierto, éste se remonta al siglo XVII. Los 10 kilómetros de largo cubierto del Gran Bazar de Teherán también tienen una larga historia. El Gran Bazar de Estambul, construido en el siglo XV, sigue siendo uno de los mercados cubiertos más grandes del mundo, con más de 58 calles y 4000 tiendas. El Gostiny Dvor en San Petersburgo, que se inauguró en 1785, puede considerarse como uno de los complejos comerciales más importantes del mundo.

Las Exposiciones Universales, como antecedentes directos de las ferias internacionales, se originaron en la tradición francesa de exposiciones nacionales, una tradición que culminó con la exposición industrial francesa de 1844 celebrada en París. Esta feria fue pronto seguida por otras exposiciones nacionales en la Europa continental y, finalmente, el Reino Unido.

La primera Exposición Universal se celebró en el Palacio de Cristal en Hyde Park, Londres, Reino Unido, en 1851, bajo el título "Gran Exposición de los Trabajos de la Industria de Todas las Naciones". Se decidió darle un carácter internacional y por lo general se considera como la primera exposición internacional de productos manufacturados. Influyó en el desarrollo de varios aspectos de la sociedad, incluyendo la educación artística y de diseño, el comercio y las relaciones internacionales, y el turismo. Esta exposición fue el precedente más obvio para exposiciones internacionales posteriores.



Desde su creación en 1851, el carácter de las exposiciones internacionales ha evolucionado. Tres épocas se pueden distinguir: La era de la industrialización, la era de intercambio cultural, y la era de las marcas-nación.

Era de la industrialización: En esta era (que abarca de 1851 a 1933), las exposiciones mundiales estaban centradas fundamentalmente en el comercio y la presentación de avances tecnológicos. Inventos como el teléfono fueron presentados en esta etapa. Una parte importante de la imagen de las exposiciones mundiales proviene de esta época.

Ejemplos destacados: Londres 1851, Barcelona 1888, París 1889, Chicago 1893, París 1900, Saint Louis 1904, San Francisco 1915.

Era del intercambio cultural: En esta era (que abarca de 1933 a 1988), las exposiciones mundiales estuvieron centradas en temas específicos de importancia cultural, pronosticando un futuro mejor para la humanidad. Los avances científicos y tecnológicos siguieron siendo importantes, pero no como los ejes de las exposiciones. Las exposiciones mundiales en esta etapa impulsaron la comunicación intercultural para el intercambio de innovación.

Ejemplos destacados: Chicago 1933, Nueva York 1939, Bruselas 1958, Nueva York 1964, Montreal 1967, Osaka 1970, Vancouver 1986.

Era de la marca-nación: En esta era (que abarca de 1988 en adelante), los países participantes utilizan las exposiciones mundiales como una plataforma para mejorar sus imágenes nacionales por medio de sus pabellones. En un mundo donde una fuerte imagen nacional es un activo clave, los pabellones se convirtieron en instrumentos publicitarios para promover sus marcas-nación. Aparte de razones culturales y simbólicas, los países organizadores (y también las regiones y ciudades que albergan las expos) usan las exposiciones mundiales para promoverse a sí mismos.

Ejemplos destacados: Brisbane 1988, Sevilla 1992, Lisboa 1998, Hannover 2000, Aichi 2005, Shanghái 2010, Milán 2015.

Actualmente, las exposiciones mundiales incorporan elementos de las 3 épocas mencionadas. Presentan nuevos avances en ciencia y tecnología, facilitan el intercambio cultural y promocionan ciudades, regiones y países.

En simultáneo al desarrollo de las ferias mundiales durante el último siglo fueron surgiendo cientos de ferias internacionales de todo tipo, dedicadas a cada sector económico. Estas ferias se clasifican por productos, servicios, por sector económico, etc. Se convirtieron en centros de atracción para empresarios y comerciantes que además de visitar la feria participan de rondas de negocios donde pueden intercambiar información, conocer clientes y proveedores.

Las visitas a las ferias internacionales, la posibilidad de montar un stand en ellas, de presentar productos, de participar en una ronda de negocios con contrapartes especialmente seleccionadas, etc. ofrecieron durante los últimos 40 o 50 años una herramienta casi insoslayable para el desarrollo del comercio exterior de una empresa.

SIAL PARIS (Feria y Ronda de Negocios)

Es la mayor feria del sector agroalimentario desde hace 50 años que tiene lugar en la capital francesa. La primera edición se celebró durante la Semana Internacional de la Alimentación, en 1964, y reunió a expertos y aficionados de 26 países. Hoy en día atrae a expositores y visitantes de más de 200 países y es un evento emblemático en el calendario alimentario mundial.

Este evento se realiza cada dos años, en dónde productores, importadores, compradores y minoristas, especialistas de los medios de comunicación y asociaciones independientes de todo tipo y tamaño se reúnen en París durante cinco días de inspiración, debate, intercambio y rondas de negocios. Una feria mono sectorial que revela las tendencias e innovaciones de la industria, el SIAL es la primera red mundial de salones con una cobertura geográfica inigualable: Europa y mundo (París), América del Norte (Montreal y Toronto), América del Sur (Sao Paulo), Oriente Medio (Abu Dabi) y Asia (Shanghái).¹

¹ Proyecto de investigación UNVM 2020-2021, Análisis y Evaluación de Herramientas de Promoción Comercial en Comercio Exterior, Boretti, Soldera, Musa, Tappero, San Jorge.

HPC (Rondas de Negocios)

Las Rondas de Negocios son una herramienta imprescindible que te permiten tener reuniones de primer nivel, contando con un invaluable respaldo institucional a un costo mínimo. Tienen como objetivo ayudar a los empresarios a maximizar los recursos invertidos en su visita a un determinado destino, ayudando a mantener, ampliar y/o diversificar los mercados de exportación de sus productos y servicios.

Las rondas de Negocios suelen llevarse a cabo en el marco de una Feria Internacional, Eje. La Ronda de Negocios Internacionales Expo Cruz de Santa Cruz de La Sierra, Bolivia que se enmarca en la Feria Multisectorial Expo Cruz, o desarrollarse de modo autónomo como es el caso de la Ronda Villa María Exporta que constituye un evento en sí mismo sin formar parte de una Feria.

Estas Rondas consisten en una serie de entrevistas que realizan por periodos muy breves de tiempo, 20 o 30 minutos, cada una; entre las contrapartes. Estas reuniones son pactadas con anterioridad entrecruzando las ofertas y demandas de productos o servicios y buscando los puntos de encuentro y afinidad. Luego se elabora una agenda para cada participante y en el término de dos o tres jornadas se realizan las reuniones. La organización de las Rondas de Negocios se lleva adelante en grandes salones con mesas dispuestas para que cada reunión que se lleva a cabo tenga cierta reserva e incluso suelen proveer de intérpretes si son necesarios.

La dinámica de las Rondas de Negocios permite una presentación de parte del exportador de sus productos o servicios, el intercambio de información, técnica, precios, folletería, etc. Aquellas reuniones exitosas

suelen dar lugar a posteriores conversaciones que avanzaran hacia un potencial negocio.

De acuerdo a la tipología de la ronda de negocios, suelen ser oportunidades en las que los exportadores pueden entrevistarse con un número importante de contrapartes del mercado de destino o incluso de varios países que participen en la ronda. Suelen ser una HPC muy efectiva en número de contactos y eficiente en cuanto a la inversión necesaria en tiempo y recursos económicos para alcanzar tal fin.

El origen de las Rondas de Negocios es muy difícil encontrar e incluso casi imposible de diferenciar del origen de las Ferias Internacionales, que en un principio fueron ámbitos propicios para los negocios y las entrevistas entre comerciantes sin las formalidades y metodologías actuales.

Expo Cruz (Ronda de Negocios Internacionales)

La misma se lleva a cabo en el Centro de Convenciones CAINCO de la Cámara de la Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz, en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.

Durante tres días, se les brinda a las empresas nacionales e internacionales la oportunidad de mantener reuniones individuales con empresas provenientes de 20 países interesadas en desarrollar nuevos negocios e intercambiar información sobre las tendencias de productos y servicios, así como de mercados emergentes. Esta Ronda Internacional de Negocios es de Carácter Multisectorial y se desarrolla en el marco de la Feria Exposición de Santa Cruz – Expo cruz.¹

¹ Proyecto de investigación UNVM 2020-2021, Análisis y Evaluación de Herramientas de Promoción Comercial en Comercio Exterior, Boretti, Soldera, Musa, Tappero, San Jorge.

HPC (Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas a Contrapartes)

Las misiones comerciales tienen el objetivo de fomentar el comercio entre empresas exportadoras y sus contrapartes extranjeras, a través de la organización de visitas empresariales en destino.

Estas misiones brindan a las empresas una agenda de reuniones de negocios con contrapartes extranjeras para promover la inserción de los productos y servicios locales en los mercados internacionales. Estas reuniones suelen ser pactadas por las oficinas comerciales de las embajadas Argentinas en el país que se visita. Es muy importante la participación oficial de la representación nacional en el país de destino, en virtud de que le brinda un marco el carácter oficial destacando la importancia de la visita empresarial con el respaldo de la embajada. En este sentido los locales de las embajadas o consulados pueden ofrecer el espacio físico para las reuniones, o en su defecto el exportador visita las empresas contrapartes aprovechando la oportunidad para conocer las instalaciones, locales, etc. del importador.

Esta herramienta permite mucha más interacción entre los empresarios que las rondas de negocios, y requiere sin dudas mucho más tiempo en destino para recorrer varias empresas, usualmente varios días.

Misión Comercial (Agencia Pro córdoba)

La Agencia Pro córdoba en conjunto con las delegaciones comerciales Argentinas en el Exterior organiza visitas a mercados fundamentalmente Latinoamericanos. Son Misiones Comerciales del tipo Multisectorial y podemos destacar las realizadas anualmente a Chile, Paraguay, Uruguay, Colombia, Etc.¹

¹ Proyecto de investigación UNVM 2020-2021, Análisis y Evaluación de Herramientas de Promoción Comercial en Comercio Exterior, Boretti, Soldera, Musa, Tappero, San Jorge.

HPC (Misiones Inversas con Rondas de Negocios)

Las Rondas Inversas de negocios facilitan el contacto directo entre exportadores y contrapartes de distintos mercados convocados a visitar la ciudad sede de la ronda de negocios. Suelen realizarse en el marco de una Feria Internacional o de manera independiente como es el caso de Villa María Exporta. El carácter de Inversa se refiere fundamentalmente a que en vez de viajar los exportadores a los países de los mercados seleccionados, la organización convoca importadores de esos mercados a participar en la ronda de negocios. De acuerdo a los perfiles de las contrapartes buscadas se invita a empresarios e importadores para que en el término de dos o tres días se entrevisten con los exportadores locales.

La organización de las rondas de negocios inversas suelen invitar a los importadores extranjeros haciéndose cargo de los gastos de pasajes aéreos y hotelería; y como consecuencia de esta importante erogación suelen ser muy estrictos en la selección de los convocados a los efectos de garantizar la mejor performance exportadora posible. Se trabaja en base a perfiles de contrapartes muy específicos, análisis de antecedentes y la convocatoria a participar a tomadores de decisión en representación de los invitados.

Entre sus ventajas más importantes sobresale el contacto con potenciales clientes de varios destinos en muy poco tiempo y a bajo costo para la empresa exportadora. Si la empresa exportadora visitara a todos los importadores participantes por su cuenta en sus países requeriría un tiempo muy prolongado y una inversión enorme de recursos económicos. Se suma el respaldo institucional que pueden ofrecer los organizadores y los organismos públicos de promoción de las exportaciones.

VILLA MARIA EXPORTA (Misión y Ronda de Negocios Inversa)

Es una Ronda internacional de Negocios orientada al sector alimenticio que se realiza desde hace 17 años ininterrumpidamente generalmente en el mes

de Septiembre. Villa María Exporta es organizada por la Asociación de Empresarios de la Región Centro Argentina (AERCA), junto a su Cámara de Comercio Exterior (CACEA), la Agencia Pro Córdoba, la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional.

Es un evento pensado para que empresarios de toda la Argentina puedan establecer negociaciones internacionales con empresas y operadores provenientes de todo el mundo. El objetivo principal es promover e impulsar la internacionalización de las Pymes de Villa María y la región, además de la potenciación de las economías regionales del país (la participación se hace extensiva a todas las empresas nacionales del sector alimenticio). Estas rondas de negocios se llevan a cabo de manera presencial, sin embargo, debido a la pandemia durante el 2021 el evento se realizó de manera virtual.¹

HPC (Ferias y Rondas de Negocios Virtuales)

En este punto debemos iniciar el análisis hablando de innovación tecnológica y a tal efecto me detengo para citar del trabajo de Fernández Sánchez y Vázquez Ordaz (El proceso de innovación tecnológica en la empresa) “la innovación tecnológica supone, en general, un cambio que requiere un considerable grado de imaginación; constituye una ruptura relativamente profunda con las formas establecidas de hacer las cosas y con ello crea fundamentalmente nueva capacidad empresarial” (Nelson, 1974)

“La tecnología, (conocimiento Tecnológico) se adquiere, pues, de dos formas distintas, que normalmente se complementan: 1) siguiendo el camino de la ciencia y/o de la investigación básica, tal y como ha sido descrito en el modelo lineal, y 2) siguiendo su propio camino a través de la investigación tecnológica. Esta última se caracteriza por ser una investigación rudimentaria basada en el método de prueba y error que permite lograr resultados (tecnología) a pesar de desconocer las leyes y teorías científicas que los sustentan e incluso a partir de hipótesis científicas incorrectas” (Fernández Sánchez y Vázquez Ordas 1996). Nunca más apropiado volver sobre finales del

¹ Proyecto de investigación UNVM 2020-2021, Análisis y Evaluación de Herramientas de Promoción Comercial en Comercio Exterior, Boretti, Soldera, Musa, Tappero, San Jorge.

Siglo XV cuando el intrépido navegante y mercader, don Cristóbal Colón zarpó rumbo a las Indias y se encontró con el Nuevo continente !!!!.

“La tecnología es, por si misma, un cuerpo de conocimiento acerca de ciertas clases de sucesos y actividades, que ha generado una determinada tasa de progreso económico durante miles de años” (Rosenberg, 1993b).

Ya con algún sustento conceptual y teórico nos aproximaremos a eventos contemporáneos que perfilaron el ámbito y el modo de comerciar. Desde la ruta de la seda, las grandes flotas mercantes (portuguesa, inglesa, española, holandesa etc.), el advenimiento de la revolución industrial, el ferrocarril y los vapores nos llevaron a una dinámica moderna intercultural y cosmopolita que interconectó al mundo entero y lo sigue haciendo hasta nuestros días.

La informática y el surgimiento de internet, la telefonía móvil y los cielos repletos de aviones y pasajeros marcaron una dinámica insospechada en el mundo de los negocios.

La comunicación en tiempo real que solo era posible 5 décadas atrás para empresas de países desarrollados hoy es moneda corriente y prácticamente sin costo alguno. Cualquier medio de comunicación que utilizamos a diario en el ámbito del comercio y los negocios ha aumentado la productividad de nuestra gestión y nuestras empresas a niveles excepcionales.

El transporte de pasajeros y de mercaderías fue otro gran avance tecnológico que permitió aumentar de manera exponencial el movimiento e intercambio mundial. Hubo un desarrollo paralelo de ferias, centros de negocios, informática, comunicaciones y transporte; todo un soporte excepcional que motivó una integración inusitada del comercio y la economía mundial.

Respecto a las Ferias y Rondas virtuales debemos indicar que éstas se encontraban en una etapa de desarrollo y prueba en muchos ámbitos

relacionados al comercio exterior y al comercio en general. Con el advenimiento de la pandemia COVID 19, y sus consecuentes restricciones se convirtieron en las Herramientas casi exclusivas durante muchos meses y de manera prematura debieron instrumentarse aceleradamente.

Durante el año 2020 pudimos ver que eventos internacionales tradicionales como la Feria Internacional de Importación y Exportación de Cantón, tal vez de las ferias más grandes de Asia y el mundo entero, con más de 120 ediciones, un predio ferial de 45 hectáreas cubiertas, 5.000 stands y más de un millón de visitas por edición debió reconvertirse y abrir sus puertas digitales. El mismo recorrido llevaron muchísimas Ferias y Rondas de Negocios Internacionales, como es el caso de la Local Villa María Exporta 2020/2021, Ronda de Negocios Inversa del Sector Alimentos.

Tal fue la conversión del mundo físico al ámbito virtual en los negocios internacionales que por eje. la Agencia Pro-córdoba a partir de Marzo del 2020 debió suspender la totalidad de eventos presenciales y fue reconvirtiendo su oferta hacia eventos virtuales sin discriminar país, región o sector económico.

En el mismo sentido este proyecto de evaluación de Herramientas de Promoción Comercial solo consideraba la virtualidad como una realidad que iba a ir incorporándose en la mecánica de los negocios con el devenir de las nuevas tecnologías y el cambio en los usos y costumbres.

A partir de los dramáticos cambios desde el año 2020 el análisis de las HPC (virtuales) requerirá un trabajo de análisis y evaluación específico y con más experiencia de la que tenemos por el momento. Hasta aquí solo tenemos algunos eventos para describir y analizar sin la posibilidad de medir el impacto real sobre la performance exportadora de quienes las utilizaron.

La mecánica de HPC (virtuales) como son las ferias internacionales Virtuales o Rondas de Negocios Virtuales se caracterizan por el uso de herramientas informáticas (plataformas) del tipo ZOOM (es un programa de software de video chat desarrollado por Zoom Video Communications) o

Google meeting (servicio de videotelefonía desarrollado por Google) entre las más conocidas, además del desarrollo de las webs de los eventos. Estos eventos tienen algunas particularidades que van perfilando su efectividad y mostrando algunos pro y contras de estas nuevas HPC virtuales.

Positivo

- Bajo costo de participación sin necesidad de viajar
- Posibilidad de acceder a muchos eventos incluso al mismo tiempo
- Requieren muy poco tiempo para contactarse con muchas contrapartes
- Posibilidad de acceder a innumerables mercados en un solo evento

Negativo

- Ausencia del contacto personal
- Dificultades asociadas a los distintos usos horarios
- Falta de desarrollo técnico para ofrecer mejores interfaces de comunicación
- Presentación de productos de modo virtual y dificultades para envío de muestras

A continuación un artículo periodístico referido al significativo cambio respecto a los viajes de negocios que experimentan las grandes empresas en todo el mundo y las apreciaciones de sus directivos respecto al futuro que se avizora.

Los directores de empresas están arruinando los viajes de negocios... tal vez para siempre

“Una encuesta de Bloomberg a 45 grandes compañías en los EEUU, Europa y Asia muestra que el 84% planea gastar menos en viajes después de una pandemia.

Los viajes de negocios, como los conocemos, son cosa del pasado. Así como Pfizer Inc., Michelin, LG Electrónica Inc., HSBC Holdings Plc, Hershey Co., Invesco Ltd. y Deutsche Bank AG, las empresas de todo el mundo están señalando las nuevas herramientas de

comunicación innovadoras que están haciendo historia en lugar de los muchos viajes que se hacían en la era pre pandémica.

Lo que dicen los expertos

El tablero de conferencias	Una encuesta a 1538 altos ejecutivos, incluidos 909 directores ejecutivos, clasificó la reducción de los viajes de negocios como el impacto a largo plazo más probable de la pandemia.
Deloitte	El "escenario de retorno fuerte" es que el gasto corporativo de EE. UU. En viajes alcance el 80% de los niveles de 2019 en el cuarto trimestre de 2022, mientras que el "escenario de retorno débil" sería del 65%
Asociación Global de Viajes de Negocios	La proyección optimista prevé que el gasto empresarial en viajes alcanzará los 1,59 billones de dólares en 2024 frente a los 1,43 billones de dólares de 2019. La visión pesimista es de 1,24 billones de dólares.
Asociación Internacional de Transporte Aéreo	Predice que los viajes de negocios podrían ser el último sector en recuperarse por completo
McKinsey	Se espera una reducción del 20% en el gasto en viajes corporativos para 2023
Morgan Stanley	Una encuesta realizada a 138 gestores de viajes corporativos encontró que el 23% no ve ningún retorno a los niveles previos a la pandemia

Por ejemplo, Akzo Nobel NV, el mayor fabricante de pintura de Europa. En su sede de Ámsterdam, David Prinselaar “visita” 124 plantas dirigiendo al personal con realidad aumentada de alta definición, ubicados en los pisos de las fábricas. Una tarea que antes significaba cruzar el mundo en un avión ahora se realiza en una fracción del tiempo y sin desfase horario. Para Vanlancker, no hay vuelta atrás.

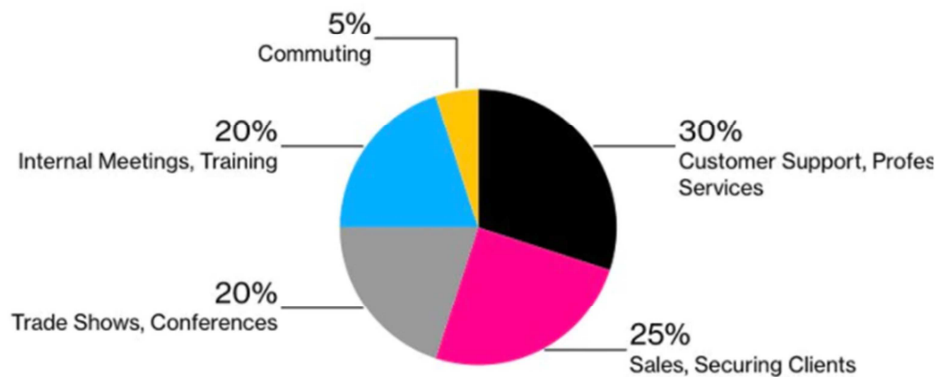
“Los viajes para impulsar el negocio podrían disminuir en un tercio y las reuniones internas aún más. Hay un elemento de eficiencia enorme“, dijo en entrevista Vanlancker.

Una encuesta de Bloomberg a 45 grandes empresas en los EEUU, Europa y Asia muestra que el 84% planea gastar menos en viajes después de una pandemia. La mayoría de los encuestados que recortan los presupuestos de viajes ven reducciones de entre el 20% y el 40%, y aproximadamente dos de cada tres recortan las reuniones en persona internas y externas. La facilidad y eficiencia del software virtual, el ahorro de costos y las menores emisiones de carbono fueron las principales razones citadas para los recortes. Según la Asociación Global de Viajes de Negocios, el gasto en viajes corporativos

podría caer a tan solo 1,24 billones de dólares para 2024 desde un pico pre pandémico en 2019 de 1,43 billones de dólares.

Los viajes de negocios han “cambiado para siempre”, dijo Greg Hayes, director ejecutivo del fabricante de motores a reacción Raytheon Technologies Corp., en una entrevista con *Bloomberg Radio* en julio. Alrededor del 30% del tráfico aéreo comercial normal está relacionado con las empresas, pero solo la mitad de eso probablemente sea obligatorio. Si bien el mercado puede recuperarse eventualmente, las tecnologías de comunicación sofisticadas “realmente han cambiado nuestra forma de pensar en términos de productividad”, dijo Hayes.

Las empresas viajan por muchas razones:



Partners

El fabricante de barras de chocolate Kit Kat, Hershey, dijo que la pandemia mostró que las reuniones en línea eran un uso más eficiente del tiempo y los recursos financieros. (Morgan Stanley)

Eso es un golpe para las industrias de las aerolíneas y la hotelería, que ya se encuentran entre las mayores víctimas de la pandemia. Los viajeros de negocios, que compran boletos reembolsables de clase Premium o más caros, representaron hasta tres cuartas partes de las ganancias previas a la pandemia de las aerolíneas, mientras que representan solo el 12% de los asientos, según PwC. El sector de hoteles, que obtiene alrededor de dos tercios de sus ingresos de los viajeros de negocios, podría experimentar una caída de hasta un 18% para 2022, ya que las reuniones virtuales reemplazan

el 27% de los volúmenes de viajes corporativos, muestra un estudio de Morgan Stanley.

Las aerolíneas más grandes del mundo perdieron colectivamente la friolera de \$126 mil millones en 2020 y se prevé que pierdan otros \$ 48 mil millones este año, según la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA)

“En el pasado, se consideraba bueno ir al otro lado del mundo para estrechar la mano de alguien, pero ya no”, dijo Agustín de Romanet, director ejecutivo de Aeroports de París, que opera decenas de aeropuertos en todo el mundo. Muchas de las cosas que se han hecho mediante conferencias telefónicas durante la pandemia se mantendrán así, especialmente cuando se trata de países lejanos. Esto será por los costos y el medio ambiente, así como por el bienestar de las personas“, consideró en entrevista.

Los ejecutivos de la empresa viajan por muchas razones, desde el desarrollo comercial y la atención al cliente hasta ferias comerciales, conferencias y reuniones con el personal local. Los viajes para actividades dentro de la empresa probablemente serán los más afectados por los recortes “porque las relaciones con los clientes no están en juego. Hemos aprendido a trabajar, desarrollar productos, firmar contratos sin viajar”, dijo Fabre de AlixPartners.

El director global de Cobertura y Asesoría de Banca de Inversión de Deutsche Bank, Drew Goldman, dijo que si bien los viajes de negocios relacionados con los clientes del banco volverán a aproximadamente el 90% de los niveles previos a la pandemia, los viajes para reuniones internas probablemente serán una sombra de lo que eran antes: entre -25% y -30%.

... y muchos esperan recortar los presupuestos de viaje hasta en un 30%



Volkswagen AG está haciendo que los empleados pasen por el aro antes de poder volar. El software de reserva interna los orienta hacia alternativas al vuelo, la forma de viaje con mayor consumo de carbono. También se les pide que justifiquen por qué no pueden realizar negocios en línea. Para el gigante francés de defensa y tecnología Thales, “los viajes serán más largos y probablemente menos frecuentes para optimizar los costos, el impacto ambiental y el bienestar”, dijo su CEO, Patrice Caine.

Las tecnologías sofisticadas permiten a las empresas hacer cosas que nunca imaginaron hacer de forma remota. En el fabricante francés de neumáticos Michelin, las nuevas herramientas ya están eclipsando el reflejo automático para hacer un viaje, dijo el CEO Florent Menegaux en una entrevista. “Arrancamos máquinas de forma remota, hemos usado drones para visitar fábricas y capacitar a la gente desde casa. Continuaremos viajando porque los lazos humanos son absolutamente necesarios para nuestra actividad, pero sin duda tendremos una reducción general de alrededor del 20% al 30% en nuestros costos de viaje”, dijo Menegaux.

Royal Dutch Shell Plc ha creado salas de control en línea con simulaciones interactivas en 3D de plataformas y plantas petroleras, lo que brinda a los ingenieros acceso virtual desde casa. En Troy, Michigan, Kevin Clark, director ejecutivo de Aptiv Plc, una antigua unidad de repuestos para automóviles de General Motors Co., utiliza drones y cascos de realidad aumentada Oculus para mostrar a los clientes el rendimiento y las tasas de ejecución de fabricación de las plantas de México, Hungría o China”¹

Capítulo III (Los resultados obtenidos)

A los efectos de realizar una aproximación a los resultados obtenidos por las empresas en su actividad de promoción de las exportaciones con el uso de las distintas HPC recurrimos, como fuente de información, a los informes de medición de resultados: Ferias y Misiones directas del año 2018 y Misiones Inversas 2018 de La Agencia Pro-córdoba. Estos informes realizados sobre la base de encuestas de satisfacción a empresarios que participaron en los eventos organizados por la Agencia, nos permite inferir algunos datos significativos y orientativos para evaluar las distintas HPC.

¹ Alexander Michael Pearson, Tara Patel y William Wilkes 1 de Septiembre de 2021

Los mencionados informes de la Agencia Pro-córdoba fueron realizados en el marco de su Sistema de Calidad Certificado en 2008 bajo normas ISO 9001:2008, que prevé la evaluación de resultados de sus acciones de promoción de las exportaciones. Si bien las encuestas y el trabajo estadístico tiene como objetivo evaluar el accionar de la Agencia en base a los resultados obtenidos por las empresas a partir de su participación en los distintos eventos, indirectamente desde el mismo informe podemos evaluar los resultados obtenidos por las empresas discriminando cual HPC utilizó. Esta reinterpretación de algunos datos del estudio permiten centrar el foco de análisis en el objeto del presente trabajo y en complementación con conclusiones alcanzadas por la Agencia brindar una primer aproximación a la iniciativa de evaluar la efectividad de las HPC.

Los informes abordan una diversidad de – Variables - en relación a los resultados de las acciones de promoción comercial realizadas por la Agencia, algunos de los cuales no son considerados para este trabajo:

- Promedio en U\$S del Gasto total del Sector Público
- Efectividad de la Asistencia Financiera
- Porcentaje Empresas que desarrollaron Nuevos Productos
- La valoración de la ayuda financiera otorgada por la Agencia

Variables Medidas en los informes consideradas en el presente trabajo:

- Porcentaje de Empresas con Ventas Concretadas
- Porcentaje de Empresas con Ventas Proyectadas Corto Plazo
- Porcentaje de Empresas con Desarrollo de nuevos Clientes
- Porcentaje de Fidelización de actuales Clientes
- Porcentaje de Empresas con Acuerdos Comerciales o Joint Ventures

Es importante destacar como lo hace en el encabezado del trabajo de la Agencia que el impacto de las acciones de promoción comercial sólo es



Facultad Regional
UTN VILLA MARIA

apreciable a través de una correlación y no por una relación directa o causal, ya que exportar depende de otros factores además de las ayudas que puedan brindar los organismos oficiales de promoción a las exportaciones a las empresas.

A continuación el análisis de los resultados y en Anexo los resultados la información publicada por la Agencia Pro Córdoba.



Análisis de Resultados

A continuación para realizar el análisis de los datos brindados por el informe presento una Matriz en la que vinculo los distintos eventos realizados por la agencia Pro córdoba en 2018 agrupados según su tipología y los resultados obtenidos en cada una de las variables medidas. De este modo y a partir de promediar los resultados de cada variable en cada grupo de HPC presentamos una gráfica de resultados que nos permite evaluar su efectividad.

En este punto debo hacer referencia a la falta de datos estadísticos en relación a los resultados alcanzados por las empresas en sus participaciones en Ferias y Rondas Virtuales. En el periodo medido por el informe de la Agencia Pro córdoba, Año 2018, no se realizaban aún este tipo de eventos por lo que el análisis de los mismos requerirá un trabajo posterior específico.

Veremos a continuación los eventos agrupados según su tipología de HPC donde podremos conocer en cada caso los niveles de efectividad medidos en términos de: ventas concretadas, ventas a corto plazo, desarrollo de nuevos clientes, fidelización de los actuales clientes y acuerdos comerciales o joint ventures, (variables medidas).

Estas variables medidas por el trabajo de la Agencia Pro córdoba pueden considerarse distintas acciones u objetivos que las empresas se proponga en función del grado de desarrollo de su proyecto de internacionalización.

- Generación de Nuevos Clientes: instancia de acercamiento y negociación preliminar a la concreción de los primeros negocios.
- Ventas a Corto Plazo
- Ventas concretadas
- Fidelización de actuales clientes: como la gestión de mantener los vínculos con las contrapartes y la participación en el mercado destino

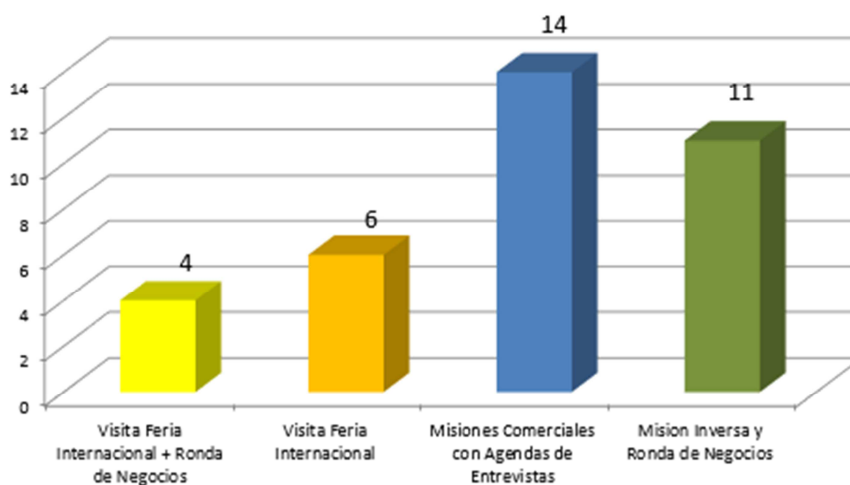


- Acuerdos Comerciales o Joint Ventures: como una instancia superior de vinculación que trasciende una o varias ventas para consolidar el proceso de internacionalización a través de una relación contractual a mediano y largo plazo.

En el año 2018 la Agencia Pro Córdoba realizó 35 eventos internacionales en los que participaron 404 empresas.

Grafico 1-Cantidad de Eventos de promoción Comercial 2018

Cantidad de Eventos año 2018





A continuación los Resultados Promedio para la HPC (Visita a Feria Internacional) en Cada Variable Medida.

Se realizaron 6 visitas a Ferias Internacionales en 2018.

Cuadro 1-Resultados: Visita a Feria Internacional 2018

Tipo	Herramienta de promoción comercial	Porcentaje de empresas con ventas concretadas	Porcentaje de empresas con ventas proyectadas en el corto plazo	Porcentaje empresas con Desarrollo de Nuevos Clientes	Porcentaje de empresas con Fidelización de los Actuales Clientes	Porcentaje de empresas con Acuerdos Comerciales o Joint Ventures
Visita Feria Internacional	VISITA ALIMENTERIA ESPAÑA	17%	83%	50%	67%	33%
Visita Feria Internacional	VISITA FERIA ESPACIO FOOD SERVICE	43%	100%	86%	57%	29%
Visita Feria Internacional	VISITA SIAL PARIS	8%	38%	54%	15%	8%
Visita Feria Internacional	VISITA A FERIA TECNOAGRO PERÚ	0%	14%	57%	14%	14%
Visita Feria Internacional	VISITA GULFOOD DUBAI	0%	40%	100%	80%	40%
Visita Feria Internacional	VISITA ALIMENTEC COLOMBIA	0%	33%	67%	33%	0%
PROMEDIOS		11%	51%	69%	44%	21%

Gráfico 2-Resultados: Visita a Feria Internacional 2018





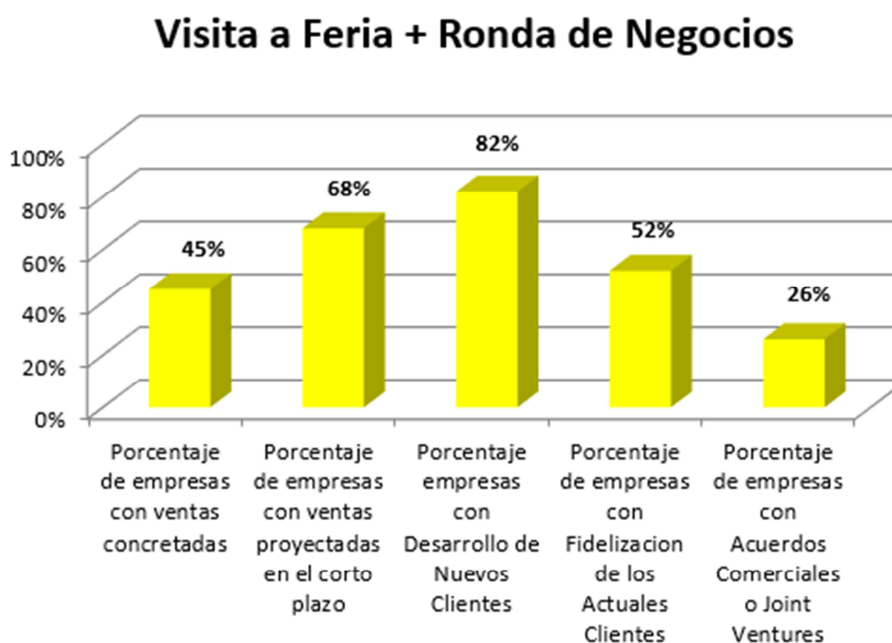
A continuación los Resultados Promedio para la HPC (Visita a Feria Internacional + Ronda de Negocios) en Cada Variable Medida.

Se realizaron 4 visitas a Ferias Internacionales con Rondas de Negocios en 2018.

Cuadro 2- Resultados: Visita a Feria Internacional + Ronda de Negocios 2018

Tipo	Herramienta de promoción comercial	Porcentaje de empresas con ventas concretadas	Porcentaje de empresas con ventas proyectadas en el corto plazo	Porcentaje de empresas con Desarrollo de Nuevos Clientes	Porcentaje de empresas con Fidelización de los Actuales Clientes	Porcentaje de empresas con Acuerdos Comerciales o Joint Ventures
Visita Feria Internacional + Ronda de Negocios	MISIÓN A RIO CONTENT MARKET	20%	60%	80%	80%	80%
Visita Feria Internacional + Ronda de Negocios	FERIA EXPOMIN	25%	50%	100%	75%	0%
Visita Feria Internacional + Ronda de Negocios	GULFOOD DUBAI	46%	85%	92%	38%	0%
Visita Feria Internacional + Ronda de Negocios	SIAL PARIS 2018	89%	78%	54%	15%	22%
PROMEDIOS		45%	68%	82%	52%	26%

Gráfico 3- Resultados: Visita a Feria Internacional + Ronda de Negocios 2018





A continuación los Resultados Promedio para la HPC (Misión Comercial con Agenda de Entrevistas) en Cada Variable Medida.

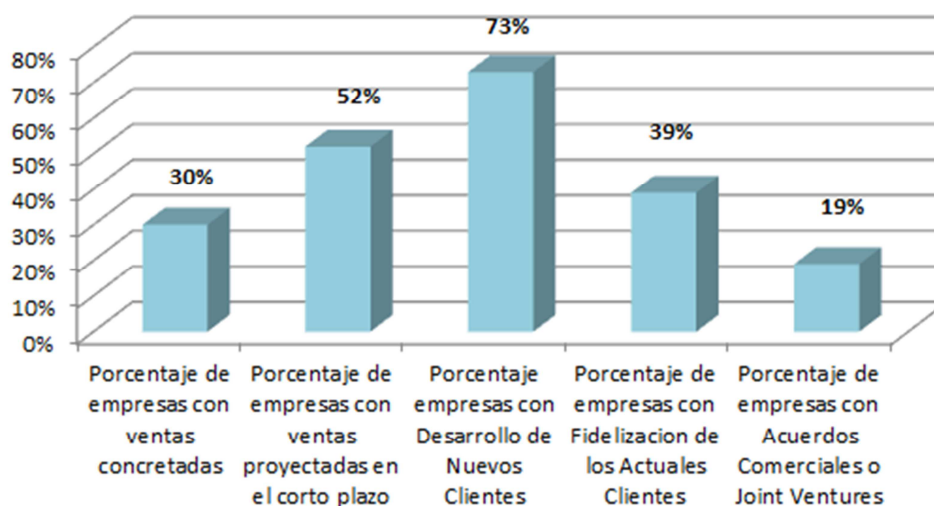
Se realizaron 14 Misiones Comerciales con Agenda de Entrevistas.

Cuadro 3- Resultados: Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas 2018

Tipo	Herramienta de promoción comercial	Porcentaje de empresas con ventas concretadas	Porcentaje de empresas con ventas proyectadas en el corto plazo	Porcentaje de empresas con Desarrollo de Nuevos Clientes	Porcentaje de empresas con Fidelización de los Actuales Clientes	Porcentaje de empresas con Acuerdos Comerciales o Joint Ventures
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	FITUR 2018	100%	50%	75%	75%	50%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN REGIÓN CENTRO A COLOMBIA	71%	86%	71%	57%	14%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	ESPACIO FOOD SERVICE	57%	100%	71%	71%	14%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN A CASUAL CONNECT USA	50%	75%	100%	75%	0%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	GAME DEVELOPERS CONFERENCE	50%	75%	100%	50%	50%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN REGIÓN CENTRO A CENTROAMÉRICA	25%	50%	75%	63%	13%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN AGRISHOW	20%	60%	80%	60%	40%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN MULTISECTORIAL A CHILE	13%	88%	75%	50%	25%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN MULTISECTORIAL A PARAGUAY	17%	33%	75%	17%	25%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN MULTISECTORIAL A URUGUAY	17%	50%	92%	17%	17%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN COMERCIAL ALIMENTOS BALANCEADOS A CHILE	0%	0%	33%	0%	0%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN CLUSTER CHILE AMERICA DIGITAL	0%	20%	60%	0%	0%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	EXPLORATORIA SAN FRANCISCO	0%	5%	10%	5%	19%
Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas	MISIÓN AL TABS-NAIS GLOBAL SYMPOSIUM	0%	33%	100%	0%	0%
PROMEDIOS		30%	52%	73%	39%	19%

Gráfico 4- Resultados: Misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas 2018

Misión Comercial con Entrevistas





A continuación los Resultados Promedio para la HPC (Misión Inversa y Ronda de Negocios) en Cada Variable Medida.

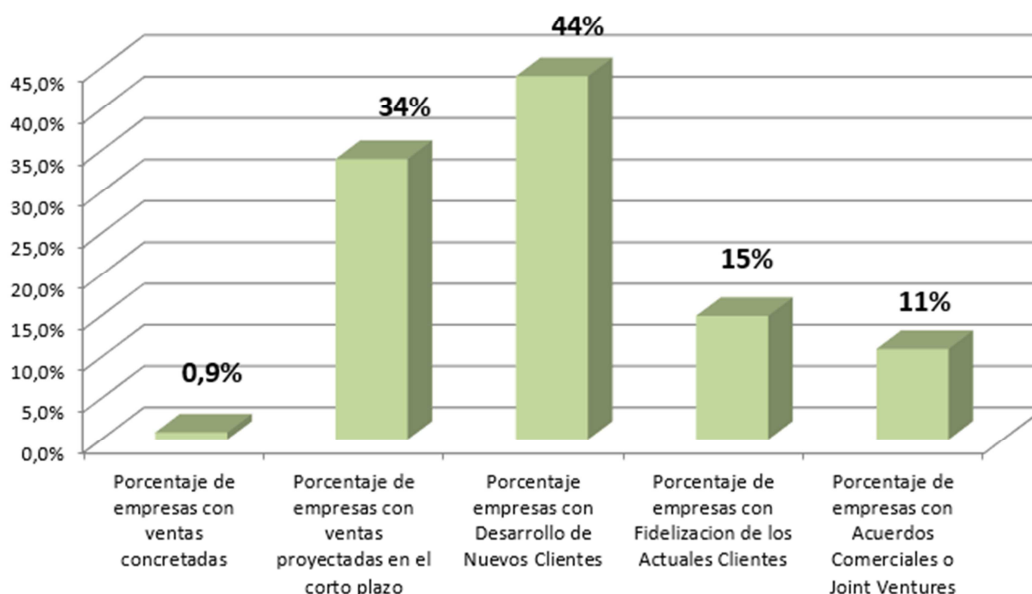
Se realizaron 11 Misiones Inversas y Ronda de Negocios en 2018.

Cuadro 4-Resultados: Misión Inversa y Ronda de Negocios 2018

Tipo	Herramienta de promoción comercial	Porcentaje de empresas con ventas concretadas	Porcentaje de empresas con ventas proyectadas en el corto plazo	Porcentaje empresas con Desarrollo de Nuevos Clientes	Porcentaje de empresas con Fidelización de los Actuales Clientes	Porcentaje de empresas con Acuerdos Comerciales o Joint Ventures
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISIÓN INVERSA "EVA CÓRDOBA 2018"	0	55	36	9	0
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISIÓN INVERSA EFICIENCIA ENERGÉTICA	0,9	49	63	34	20
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISIÓN INVERSA PROGRAMA PANIFICADOS, PASTAS, MOLOINERA Y LACTEOS	0	43	48	10	5
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISIÓN INVERSA CENTROAMERICA DE LA REGIÓN CENTRO	0	36	44	7	11
Misión Inversa y Ronda de Negocios	RONDA INVERSA VILLA MARÍA EXPORTA 2018	0	35	58	8	8
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISION INVERSA AUTO,MOTO Y AGRO PARTES SAN FRANCISCO	0	34	45	14	10
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (UNIVERSIDADES)	0	33	33	0	0
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISIÓN INVERSA PROGRAMA AUTOPARTES, CAUCHO Y PLASTICO	0	29	29	32	14
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISIÓN INVERSA EXPOTRONICA	0	27	41	29	41
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (ESCUELAS)	0	20	60	20	0
Misión Inversa y Ronda de Negocios	MISIÓN INVERSA "AGROACTIVA 2018"	0	16	32	0	16
PROMEDIOS		0,9	34	44	15	11

Gráfico 5-Resultados: Misión Inversa y Ronda de Negocios 2018

Misión Inversa y Ronda de Negocios



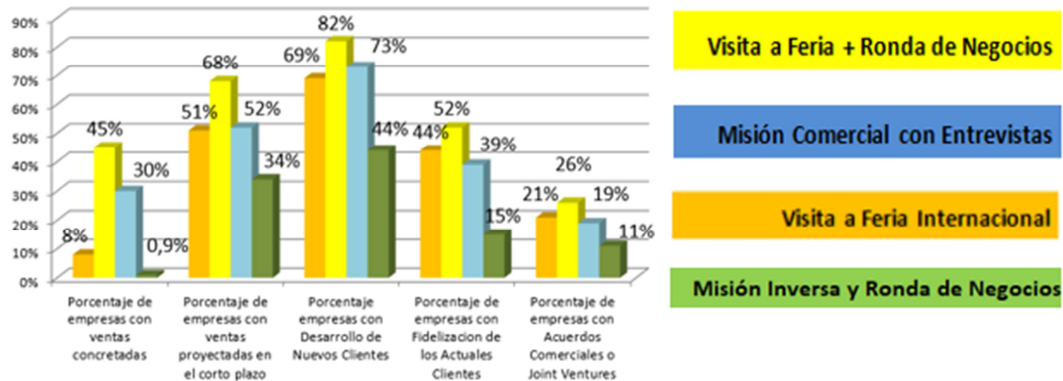
En una segunda etapa del análisis comparamos la efectividad de cada HPC en función de las Variables medidas (ventas concretadas, ventas a corto plazo, desarrollo de nuevos clientes, fidelización de los actuales clientes y acuerdos comerciales o joint ventures) lo que nos permite inferir algunas conclusiones.

Podemos advertir que de acuerdo a la experiencia de los empresarios y expresado en el informe de la Agencia Pro Córdoba:

- En las Variables medidas (ventas concretadas, ventas a corto plazo, desarrollo de nuevos clientes) , la HPC más efectiva es la Visita a Feria Internacional + Ronda de Negocios, en segundo lugar las misiones Comerciales con Agendas de Entrevistas, en tercer lugar las Visitas a Ferias Internacionales y finalmente las Misiones Inversas y Rondas de Negocios. En las Variables Medidas (fidelización de los actuales clientes y acuerdos comerciales o joint ventures) sigue siendo la HPC más efectiva la Visita a Feria + Ronda de Negocios en segundo lugar las Visitas a Ferias Internacionales, en Tercer Lugar Misiones Comerciales con Agenda de Entrevistas y finalmente las Misiones Inversas y Rondas de Negocios.
- Las HPC: VISITA A FERIA INTERNACIONAL + RONDA DE NEGOCIOS y las MISIONES INVERSAS Y RONDAS DE NEGOCIOS mantiene el mismo nivel de efectividad en cada variable medida de corto plazo (ventas concretadas, ventas a corto plazo, desarrollo de nuevos clientes), en cambio podemos advertir que LAS MISIONES COMERCIALES CON AGENDAS DE ENTREVISTAS y las VISITAS A FERIAS INTERNACIONALES invierten el orden de efectividad en aquellas Variables Medidas de Mediano y Largo Plazo (Fidelización de Nuevos Clientes y Acuerdos Comerciales o Joint Ventures).



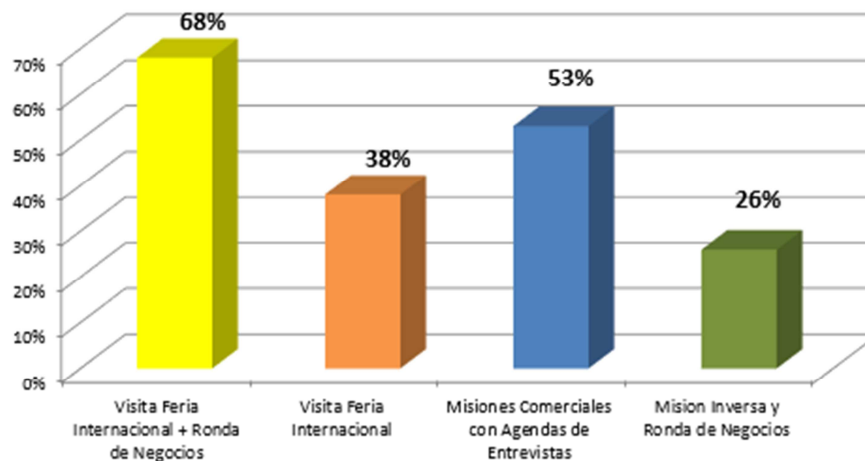
Gráfico 6-Resultados Comparados de las HPC en cada Variable Medida



- En el siguiente cuadro podremos ver la efectividad promedio de cada HPC vinculando todas las variables analizadas. Advertimos que la HPC que es más efectiva en los términos ya indicados es la VISITA A FERIA INTERNACIONAL + RONDA DE NEGOCIOS con un promedio General de 68% seguido por las MISIONES COMERCIALES CON AGENDAS DE ENTREVISTAS con el 53 %, VISITAS A FERIA INTERNACIONAL con el 38 %, y en cuarto lugar las MISIONES INVERSAS Y RONDAS DE NEGOCIOS con el 26 %.

Gráfico 7-Efectividad de las HPC

Efectividad promedio de cada HPC vinculando todas las variables analizadas

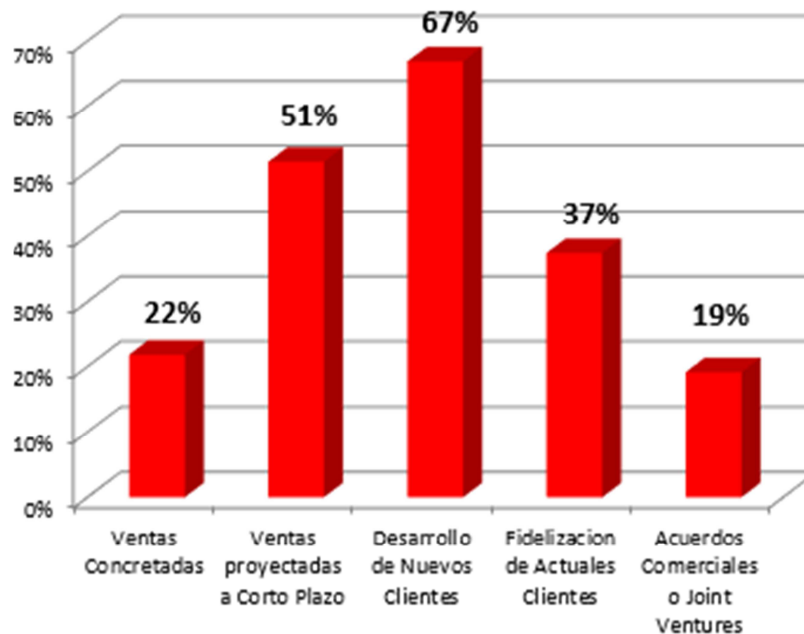




- En el siguiente cuadro podremos ver la efectividad promedio en cada Variable Medida vinculando todas las HPC. Existe una constante en la efectividad de todos las HPC que demuestra que la variable medida que ofrece mejores resultados para todas las HPC es EL DESARROLLO DE NUEVOS CLIENTES con un promedio General de 67 % seguido por LAS VENTAS PROYECTADAS A CORTO PLAZO con un promedio general de 51 %, luego FIDELIZACION DE LOS ACTUALES CLIENTES con un promedio general de 37%, VENTAS CONCRETADAS con un promedio general de 22% y finalmente LOS ACUERDOS COMERCIALES O JOINT VENTURES con un promedio general de 19%.

Gráfico 8-Efectividad en cada variable

Efectividad promedio en cada Variable Medida vinculando todas las HPC



Conclusiones

El empresario Pyme que inicie un proceso de internacionalización podrá acceder a distintos programas de promoción de las exportaciones a través de herramientas de Tipo Fiscal, de Tipo Financiero y de Tipo Comercial. Estas últimas, HPC, objeto de estudio del presente trabajo ofrecen distintos resultados que pudimos medir a través del estudio de efectividad de la Agencia Pro Córdoba.

Los resultados ofrecidos se basan en encuestas realizadas dentro del Sistema de Calidad de la Agencia a 404 empresarios que participaron de 35 eventos internacionales. Si bien estos resultados no pueden considerarse concluyentes nos ofrecen una referencia válida para encontrar patrones de efectividad que nos permitan ensayar algunas conclusiones generales. Siempre considerando que el impacto de las acciones de promoción comercial sólo es apreciable a través de una correlación y no por una relación directa o causal, ya que exportar depende de otros factores además de las ayudas que puedan brindar los organismos oficiales y del uso de distintas HPC.

En el presente trabajo solo hago referencia a la efectividad de las HPC en términos de: Creación de clientes, ventas concretas o futuras, fidelización de clientes actuales y acuerdos comerciales (Variables Medidas), sin considerar los aspectos logísticos asociados al uso de cada HPC como por ejemplo Tiempo y recursos económicos invertidos. En una segunda etapa de estudio avanzaremos sobre estos aspectos, lo que nos permitirá analizar además de la efectividad de las HPC la Eficiencia de las mismas, ofreciéndonos una matriz de análisis que permita al empresario conocer los resultados esperados con el uso de cada HPC y los recursos que deberá invertir en cada caso.

Los resultados nos demuestran en términos generales que las HPC más efectivas son: VISITA A FERIA INTERNACIONAL + RONDA DE NEGOCIOS seguido por las MISIONES COMERCIALES CON AGENDAS DE ENTREVISTAS, las VISITAS A FERIA INTERNACIONAL y en cuarto lugar las

MISIONES INVERSAS Y RONDAS DE NEGOCIOS.

Podemos confirmar que independientemente de la HPC utilizada los resultados obtenidos se asociaran en primer lugar a EL DESARROLLO DE NUEVOS CLIENTES, seguido por LAS VENTAS PROYECTADAS A CORTO PLAZO, luego FIDELIZACION DE LOS ACTUALES CLIENTES, las VENTAS CONCRETADAS y finalmente LOS ACUERDOS COMERCIALES O JOINT VENTURES.

Estos resultados nos permiten considerar que el empresario Pyme podrá elegir el uso de las distintas HPC de acuerdo a los resultados esperados y a la estrategia propuesta más el grado de desarrollo de su proyecto de internacionalización.

Ejemplo: el empresario que se inicia en el proceso de internacionalización de su empresa debería proponerse avanzar en un proceso de desarrollo de nuevos clientes, (la variable más efectiva), a partir de la visita a una Feria internacional + ronda de negocios, (la HPC más efectiva). En el caso de un empresario que busca concretar ventas inmediatas o en el corto plazo podrá optar por la VISITA A FERIA INTERNACIONAL + RONDA DE NEGOCIOS o una MISIONES COMERCIALES CON AGENDAS DE ENTREVISTAS, siendo estas las HPC más efectivas con esas variables o resultados esperados. Podríamos sugerir distintas acciones o caminos a seguir en función de las características de la empresa, el producto y la estrategia elegida. Para el empresario que busca fidelizar sus clientes actuales podría optar por las misiones comerciales con agendas de entrevistas, que si bien se encuentran en tercer lugar de efectividad para esa variable medida, permite concentrar los esfuerzos en un mercado determinado con expectativa de obtener muy buenos resultados.

Un dato importante de destacar es la cantidad de eventos que se realizaron en el 2018, podremos ver que la HPC más utilizada fue: MISIONES COMERCIALES CON AGENDAS DE ENTREVISTAS 14 eventos, MISIÓN



INVERSA Y RONDA DE NEGOCIOS 11 eventos, VISITA A FERIA INTERNACIONAL 6 eventos y VISITA A FERIA INTERNACIONAL + RONDA DE NEGOCIOS con 4 eventos. Estos números parecen contradecir los resultados que surgen de analizar la efectividad de las HPC. LAS VISITAS A FERIA INTERNACIONAL + RONDA DE NEGOCIOS que ha demostrado ser la más efectiva fue la menos utilizada!. Esta aparente inconsistencia se explica por los aspectos logísticos mencionados anteriormente como los son: el tiempo necesario para cada HPC y la inversión económica que requieren por parte de los organismos de promoción comercial y de las empresas. En el otro extremo se encuentran las misiones comerciales con entrevistas que se realizan habitualmente a países latinoamericanos o en algún caso a Norteamérica y las misiones inversas con rondas de negocios que congregan varios empresarios del exterior para una multitud de exportadores. Estos eventos internacionales tienen un costo muy reducido por participar y la oportunidad de entrevistarse con varios empresarios de distintos mercados en el mismo evento con una ecuación entre inversión y resultados muy favorables.

Como lo mencione anteriormente, es necesario completar el análisis midiendo la eficiencia de las distintas HPC lo que será motivo del próximo trabajo de investigación.

Finalmente podemos afirmar que a las HPC analizadas se le suman las MISIONES COMERCIALES Y RONDAS DE NEGOCIOS VIRTUALES de extendida utilización en el 2020 y 2021. Como lo describimos en el presente trabajo, aunque no disponemos aun de estadísticas de efectividad que nos permitan completar el análisis incluyéndolas, podemos estimar que formaran parte de las opciones de promoción para empresario Pyme y que se consolidaran en el futuro cercano.

Anexos

MEDICIÓN de RESULTADOS Ferias y Misiones Directas 2018

Gerencia de información Técnica y Comercial

OBJETIVO:

Determinar el Impacto de las acciones de Promoción Comercial sobre el comportamiento exportador de las Pymes cordobesas beneficiadas por dichas acciones.

Primera Etapa - Proceso de Medición de Resultados a través de Indicadores de la Encuesta de Satisfacción

Metodología: De los 96 eventos organizados y financiados por la Agencia se analizaron **24** (veinticuatro) por considerarlos los más representativos en función de:

- ✓ Cantidad de empresas inscriptas por evento
- ✓ Relevancia del evento para los sectores elegidos

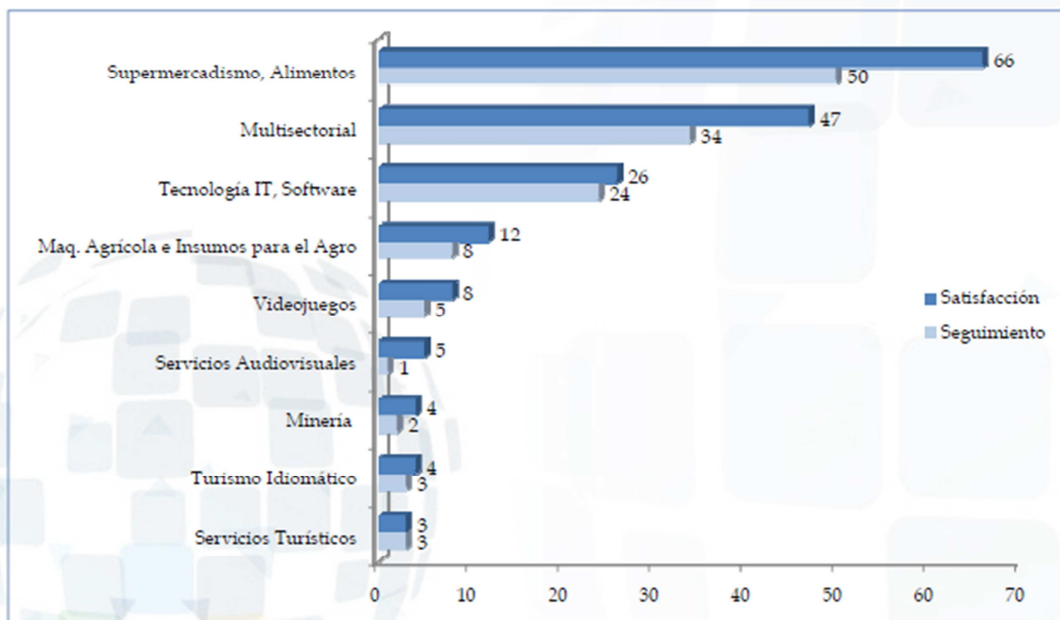
Formulamos algunos Indicadores para medir los resultados obtenidos en las Encuestas Encuesta de Satisfacción del Cliente (SGC).

Información distribuida de acuerdo a los tipos de eventos Comerciales y empresas participantes.¹

2018	Cantidad Eventos	Participaciones Empresas
FyM Directas	18	134
Visitas	6	41
Total	24	175

¹ Medición de resultados Ferias y Misiones Directas 2018

Información distribuida por Empresas / Sector Productivo¹



¹ Medición de resultados Ferias y Misiones Directas 2018

I_ 1: Porcentaje de Empresas con Ventas Concretada. ¹

En 2018, de las 175 empresas que participaron, unas 46 lograron Ventas en el viaje

El siguiente cuadro muestra el comportamiento de este indicador según el detalle de los eventos.

Porcentaje de Empresas con Ventas Concretadas		
1	FITUR 2018	100
2	FERIA SIAL PARIS 2018	89
3	MISIÓN REGIÓN CENTRO A COLOMBIA	71
4	ESPACIO FOOD SERVICE CHILE 2018	57
5	MISIÓN A CASUAL CONNECT USA 2018	50
6	GAME DEVELOPERS CONFERENCE	50
7	GULFOOD DUBAI 2018	46
8	VISITA FERIA ESPACIO FOOD SERVICE 2018	43
9	FERIA EXPOMIN 2018	25
10	MISIÓN REGIÓN CENTRO A CENTROAMÉRICA	25
11	MISIÓN AGRISHOW 2018	20
12	MISIÓN A RIO CONTENT MARKET	20
13	MISIÓN MULTISECTORIAL A PARAGUAY	17
14	MISIÓN MULTISECTORIAL A URUGUAY	17
15	VISITA ALIMENTERIA ESPAÑA 2018	17
16	MISIÓN MULTISECTORIAL A CHILE	13
17	VISITA SIAL PARIS 2018	8
18	VISITA A FERIA TECNOAGRO PERÚ 2018	
19	VISITA GULFOOD DUBAI 2018	
20	VISITA ALIMENTEC COLOMBIA 2018	
21	MISIÓN COMERCIAL ALIMENTOS BALANCEADOS A CHILE	
22	MISIÓN CLUSTER CHILE-AMERICA DIGITAL	
23	EXPLORATORIA SAN FRANCISCO	
24	MISIÓN AL TABS-NAIS GLOBAL SYMPOSIUM	

¹ Medición de resultados Ferias y Misiones Directas 2018



I_ 2: Porcentaje de Empresas con Ventas Proyectadas Corto Plazo¹

Porcentaje de Empresas con Ventas Proyectadas Corto Plazo		
1	ESPACIO FOOD SERVICE CHILE 2018	100
2	VISITA FERIA ESPACIO FOOD SERVICE 2018	100
3	MISIÓN MULTISECTORIAL A CHILE	88
4	MISIÓN REGIÓN CENTRO A COLOMBIA	86
5	GULFOOD DUBAI 2018	85
6	VISITA ALIMENTERIA ESPAÑA 2018	83
7	FERIA SIAL PARIS 2018	78
8	MISIÓN A CASUAL CONNECT USA 2018	75
9	GAME DEVELOPERS CONFERENCE	75
10	MISIÓN AGRISHOW 2018	60
11	MISIÓN A RIO CONTENT MARKET	60
12	FERIA EXPOMIN 2018	50
13	MISIÓN REGIÓN CENTRO A CENTROAMÉRICA	50
14	MISIÓN MULTISECTORIAL A URUGUAY	50
15	FITUR 2018	50
16	VISITA GULFOOD DUBAI 2018	40
17	VISITA SIAL PARIS 2018	38
18	MISIÓN MULTISECTORIAL A PARAGUAY	33
19	VISITA ALIMENTEC COLOMBIA 2018	33
20	MISIÓN AL TABS-NAIS GLOBAL SYMPOSIUM	33
21	MISIÓN CLUSTER CHILE-AMERICA DIGITAL	20
22	VISITA A FERIA TECNOAGRO PERÚ 2018	14
23	EXPLORATORIA SAN FRANCISCO	5
24	MISIÓN COMERCIAL ALIMENTOS BALANCEADOS A CHILE	

¹ Medición de resultados Ferias y Misiones Directas 2018



1_7: Porcentaje de Empresas con Desarrollo de nuevos Clientes¹

Porcentaje de Empresas con Desarrollo de nuevos Clientes		
1	FERIA EXPOMIN 2018	100
2	VISITA GULFOOD DUBAI 2018	100
3	MISIÓN AL TABS-NAIS GLOBAL SYMPOSIUM	100
4	MISIÓN A CASUAL CONNECT USA 2018	100
5	GAME DEVELOPERS CONFERENCE	100
6	MISIÓN MULTISECTORIAL A URUGUAY	92
7	GULFOOD DUBAI 2018	92
8	VISITA FERIA ESPACIO FOOD SERVICE 2018	86
9	MISIÓN AGRISHOW 2018	80
10	MISIÓN A RIO CONTENT MARKET	80
11	FERIA SIAL PARIS 2018	78
12	MISIÓN MULTISECTORIAL A PARAGUAY	75
13	MISIÓN MULTISECTORIAL A CHILE	75
14	MISIÓN REGIÓN CENTRO A CENTROAMÉRICA	75
15	FITUR 2018	75
16	MISIÓN REGIÓN CENTRO A COLOMBIA	71
17	ESPACIO FOOD SERVICE CHILE 2018	71
18	VISITA ALIMENTEC COLOMBIA 2018	67
19	MISIÓN CLUSTER CHILE-AMERICA DIGITAL	60
20	VISITA A FERIA TECNOAGRO PERÚ 2018	57
21	VISITA SIAL PARIS 2018	54
22	VISITA ALIMENTERIA ESPAÑA 2018	50
23	MISIÓN COMERCIAL ALIMENTOS BALANCEADOS A CHILE	33
24	EXPLORATORIA SAN FRANCISCO	10

¹ Medición de resultados Ferias y Misiones Directas 2018



I_8: Porcentaje de Fidelización de actuales Clientes. ¹

Porcentaje de Empresas con Fidelización de los actuales Cliente		
1	FERIA SIAL PARIS 2018	89
2	MISIÓN A RIO CONTENT MARKET	80
3	VISITA GULFOOD DUBAI 2018	80
4	FERIA EXPOMIN 2018	75
5	FITUR 2018	75
6	MISIÓN A CASUAL CONNECT USA 2018	75
7	ESPACIO FOOD SERVICE CHILE 2018	71
8	VISITA ALIMENTERIA ESPAÑA 2018	67
9	MISIÓN REGIÓN CENTRO A CENTROAMÉRICA	63
10	MISIÓN AGRISHOW 2018	60
11	MISIÓN REGIÓN CENTRO A COLOMBIA	57
12	VISITA FERIA ESPACIO FOOD SERVICE 2018	57
13	MISIÓN MULTISECTORIAL A CHILE	50
14	GAME DEVELOPERS CONFERENCE	50
15	GULFOOD DUBAI 2018	38
16	VISITA ALIMENTEC COLOMBIA 2018	33
17	MISIÓN MULTISECTORIAL A PARAGUAY	17
18	MISIÓN MULTISECTORIAL A URUGUAY	17
19	VISITA SIAL PARIS 2018	15
20	VISITA A FERIA TECNOAGRO PERÚ 2018	14
21	EXPLORATORIA SAN FRANCISCO	5
22	MISIÓN COMERCIAL ALIMENTOS BALANCEADOS A CHILE	
23	MISIÓN CLUSTER CHILE-AMERICA DIGITAL	
24	MISIÓN AL TABS-NAIS GLOBAL SYMPOSIUM	

¹ Medición de resultados Ferias y Misiones Directas 2018



I_9: Porcentaje de Empresas con Acuerdos Comerciales o Joint Ventures¹

Porcentaje de Empresas con Acuerdos Comerciales o Joint Ventures		
1	MISIÓN A RIO CONTENT MARKET	80
2	FITUR 2018	50
3	GAME DEVELOPERS CONFERENCE	50
4	MISIÓN AGRISHOW 2018	40
5	VISITA GULFOOD DUBAI 2018	40
6	VISITA ALIMENTERIA ESPAÑA 2018	33
7	VISITA FERIA ESPACIO FOOD SERVICE 2018	29
8	MISIÓN MULTISECTORIAL A PARAGUAY	25
9	MISIÓN MULTISECTORIAL A CHILE	25
10	FERIA SIAL PARIS 2018	22
11	EXPLORATORIA SAN FRANCISCO	19
12	MISIÓN MULTISECTORIAL A URUGUAY	17
13	VISITA A FERIA TECNOAGRO PERÚ 2018	14
14	MISIÓN REGIÓN CENTRO A COLOMBIA	14
15	ESPACIO FOOD SERVICE CHILE 2018	14
16	MISIÓN REGIÓN CENTRO A CENTROAMÉRICA	13
17	VISITA SIAL PARIS 2018	8
18	FERIA EXPOMIN 2018	
19	GULFOOD DUBAI 2018	
20	VISITA ALIMENTEC COLOMBIA 2018	
21	MISIÓN COMERCIAL ALIMENTOS BALANCEADOS A CHILE	
22	MISIÓN CLUSTER CHILE-AMERICA DIGITAL	
23	MISIÓN AL TABS-NAIS GLOBAL SYMPOSIUM	
24	MISIÓN A CASUAL CONNECT USA 2018	

El nivel de aceptabilidad de la ayuda ha sido muy alto: 98 %

De la Encuesta de Seguimiento surgió que 45 empresas 35 %, pudieron exportar tras su participación en algún evento de 2018

¹ Medición de resultados Ferias y Misiones Directas 2018

¿Cómo? ¿Con qué herramientas?

Los servicios que reconocen las empresas para ayudar a concretar negocios, la Agencia ya los viene ofreciendo, como por ejemplo:

- ✓ ayuda financiera;
- ✓ promoción comercial - calendarios de eventos;
- ✓ análisis de mercado;
- ✓ información comercial por sectores en países de destino;
- ✓ contactos con las Embajadas.

MEDICIÓN de RESULTADOS Misiones Inversas 2018

Gerencia de información Técnica y Comercial

2018	Cantidad Eventos	Participaciones Empresas
Misiones Inversas	11	229

I_1: Porcentaje de Empresas con Ventas Concretadas¹

Sólo las empresas que participaron en MISIÓN INVERSA EFICIENCIA ENERGÉTICA lograron Ventas por U\$S 350.000, lo que representó un 0,9 %.

¹ Medición de Resultados Misiones Inversas 2018



1_2: Porcentaje de Empresas con Ventas Proyectadas Corto Plazo¹

Porcentaje de Empresas con Ventas Proyectadas Corto Plazo		
1	MISIÓN INVERSA "EVA CÓRDOBA 2018"	55
2	MISIÓN INVERSA EFICIENCIA ENERGÉTICA	49
3	MISIÓN INVERSA PROGRAMA PANIFICADOS, PASTAS, MOLINERÍA Y LACTEOS	43
4	MISIÓN INVERSA CENTROAMERICA DE LA REGIÓN CENTRO	36
5	MISIÓN INVERSA "VILLA MARÍA EXPORTA 2018"	35
6	MISION INVERSA AUTO,MOTO Y AGRO PARTES SAN FRANCISCO	34
7	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (UNIVERSIDADES) 2018	33
8	MISIÓN INVERSA PROGRAMA AUTOPARTES, CAUCHO Y PLASTICO	29
9	MISIÓN INVERSA EXPOTRONICA	27
10	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (ESCUELAS)	20
11	MISIÓN INVERSA "AGROACTIVA 2018"	16

1_7: Porcentaje de Empresas con Desarrollo de nuevos Clientes. ¹

¹ Medición de Resultados Misiones Inversas 2018



Porcentaje de Empresas con Desarrollo de nuevos Clientes		
1	MISIÓN INVERSA EFICIENCIA ENERGÉTICA	63
2	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (ESCUELAS) 2018	60
3	MISIÓN INVERSA "VILLA MARÍA EXPORTA 2018"	58
4	MISIÓN INVERSA PROGRAMA PANIFICADOS, PASTAS, MOLINERÍA Y LACTEOS	48
5	MISION INVERSA AUTO,MOTO Y AGRO PARTES SAN FRANCISCO	45
6	MISIÓN INVERSA CENTROAMERICA DE LA REGIÓN CENTRO	44
7	MISIÓN INVERSA EXPOTRONICA	41
8	MISIÓN INVERSA "EVA CÓRDOBA 2018"	36
9	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (UNIVERSIDADES) 2018	33
10	MISIÓN INVERSA "AGROACTIVA 2018"	32
11	MISIÓN INVERSA PROGRAMA AUTOPARTES, CAUCHO Y PLASTICO	29



I_8: Porcentaje de Fidelización de actuales Clientes¹

Porcentaje de Empresas con Fidelización de los actuales Cliente		
1	MISIÓN INVERSA EFICIENCIA ENERGÉTICA	34
2	MISIÓN INVERSA EXPOTRONICA	32
3	MISIÓN INVERSA PROGRAMA AUTOPARTES, CAUCHO Y PLASTICO	29
4	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (ESCUELAS) 2018	20
5	MISION INVERSA AUTO,MOTO Y AGRO PARTES SAN FRANCISCO	14
6	MISIÓN INVERSA PROGRAMA PANIFICADOS, PASTAS, MOLINERIA Y LACTEOS	10
7	MISIÓN INVERSA "EVA CÓRDOBA 2018"	9
8	MISIÓN INVERSA "VILLA MARÍA EXPORTA 2018"	8
9	MISIÓN INVERSA CENTROAMERICA DE LA REGIÓN CENTRO	7
10	MISIÓN INVERSA "AGROACTIVA 2018"	
11	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (UNIVERSIDADES) 2018	

¹ Medición de Resultados Misiones Inversas 2018



I_9: Porcentaje de Empresas con Acuerdos Comerciales o Joint Ventures. ¹

Porcentaje de Empresas que desarrollaron Acuerdos Comerciales o Joint Ventures		
1	MISIÓN INVERSA EXPOTRONICA	41
2	MISIÓN INVERSA EFICIENCIA ENERGÉTICA	20
3	MISIÓN INVERSA "AGROACTIVA 2018"	16
4	MISIÓN INVERSA PROGRAMA AUTOPARTES, CAUCHO Y PLASTICO	14
5	MISIÓN INVERSA CENTROAMERICA DE LA REGIÓN CENTRO	11
6	MISION INVERSA AUTO,MOTO Y AGRO PARTES SAN FRANCISCO	10
7	MISIÓN INVERSA "VILLA MARÍA EXPORTA 2018"	8
8	MISIÓN INVERSA PROGRAMA PANIFICADOS, PASTAS, MOLINERIA Y LACTEOS	5
9	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (ESCUELAS) 2018	
10	MISION INVERSA TURISMO IDIOMÁTICO (UNIVERSIDADES) 2018	
11	MISIÓN INVERSA "EVA CÓRDOBA 2018"	

¹ Medición de Resultados Misiones Inversas 2018

Bibliografía

- Introducción al Comercio Exterior – Héctor Aresse. - Editorial Errepar. Año 2015
- Nuevos Principios de Comercio Internacional de Carlos Ledesma – Ediciones Macchi – Última Edición.
- Manual del Exportador. José María Moreno y Maximiliano Macchi. Edit. Macchi/ 2009 Asimetrías, conflictos comerciales e instituciones internacionales. Valentina Delich/ 2011. Edit. Eudeba
- Negocios internaciones : Alan Rugman/Richard Hodgetts 2006
- Negociación y contratación internacional – Juan Luis Colaiacovo – Ed. Macchi 2000
- Gestión de los Negocios Internacionales. Pearson/Prentice Hall - Aden 2007
- Negocios y Comercialización Física Internacional “Ediciones Macchi. Bs. As. Ruibal Handabaka, Alberto. 2008
- Alexander Michael Pearson, Tara Patel y William Wilkes 1 de Septiembre de 2021
- Agencia Pro córdoba, Gerencia de información técnica y comercial, Medición de resultados Ferias y Misiones Directas 2018
- Agencia Pro córdoba, Gerencia de información técnica y comercial, Medición de resultados Misiones inversas 2018